

RAPPORT 2015-16



Transmis au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur aux fins de l'application du premier alinéa de l'article 4.1 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire

31 OCTOBRE 2016

TABLE DES MATIÈRES

Section 1 : États financiers

Pages 1 à 4 du Système d'information financière des universités

Annexes 1 à 4 du Système d'information financière des universités

Section 2 : État de traitement

État de traitement des membres de personnel de direction

Rapport du vérificateur externe

Règlement relatif aux conditions de travail des officiers de l'Université de Montréal

Section 3 : Rapport sur la performance

Diplomation et durée des études

Plan d'action institutionnel pour le soutien à la réussite étudiante, Université de Montréal (2015-2020)

Extraits du Rapport annuel 2014-2015 des Services aux étudiants (SAÉ)

Section 4 : Bilan et perspectives

Rapport du recteur 2015

Déclaration annuelle du recteur 2015 : allocution et présentation visuelle

L'UdeM en 2016. Présentation institutionnelle de l'Université de Montréal

Annexe : Budget de fonctionnement 2016-2017

Budget de fonctionnement 2016-2017 de l'Université de Montréal

Présentation du vice-recteur aux finances et aux infrastructures, mars 2016

États financiers 2015-2016

Système d'information financière des universités 2015-2016



Responsable des ressources financières

18 octobre 2016

Date

Enseignement supérieur,
Recherche, Science
et Technologie

Québec 

ACTIF		Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation	Autres fonds	Ajustements	Total	
			1	2	3	4	5	6	7	
Actif à court terme										
1	Encaisse (001)	s/o	0	29 536 545	10 073 490	892 805	0		40 502 840	1
2	Placements à court terme (005)	s/o	0	0	0	22 400 421	0		22 400 421	2
3	Intérêts courus à recevoir (010)	s/o	4 032	0	0	638 408	0		642 440	3
4	Fonds détenus par un fiduciaire (090)	s/o	0	0	0	0	0		\$	4
5	Subventions à recevoir Ministère (015)	Note 2 (annexe 20)	83 335 955	---	---	---	---		83 335 955	5
6	Comptes débiteurs - Droits de scolarité (020)	s/o	9 469 110	---	---	---	---		9 469 110	6
7	Autres montants à recevoir (025, 026, 030, 170)	s/o	15 457 464	92 021 818	97 552 918	2 673 262	0		207 705 463	7
8	Encaissements exigibles à court terme (141, 142)	s/o	0	1 117 215	0	0	0		1 117 215	8
9	Avances à d'autres fonds (040, 045, 050, 055, 060, 065)	Annexe 12	162 673 241	141 965 574	20 254 143	0	0		324 892 958	9
10	Frais payés d'avance (070)	s/o	4 639 404	368 457	438 733	0	0		5 446 594	10
11	Stocks (075)	s/o	4 126 050	18 415	---	0	0		4 144 465	11
	Total de l'actif court terme		279 705 257	265 028 024	128 319 284	26 604 896	\$	\$	699 657 461	
Actif à long terme										
12	Frais reportés (080)	s/o	0	0	417 799	0	0		417 799	12
13	Subventions et autres apports à recevoir à long terme (171, 172, 173, 174)	s/o	0	3 004 622	855 851 804	0	0		858 856 427	13
14	Avances à d'autres fonds à long terme (185)	Annexe 12	0	0	0	0	0		\$	14
15	Placements à long terme (125, 130)	s/o	0	3 699 127	0	267 339 477	0		271 038 604	15
16	Effets à recevoir à long terme (124)	s/o	0	0	0	0	0		\$	16
17	Prêts hypothécaires et autres prêts (135, 140)	s/o	0	0	0	26 906 034	0		26 906 034	17
18	Immobilisations (105)	Annexe 16	---	---	1 178 186 570	---	---		1 178 186 570	18
19	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (110)	s/o	---	---	0	---	---		\$	19
20	Autres actifs (085, 115, 150, 155, 160, 165)	Annexe 9	30 568 000	0	0	0	0		30 568 000	20
21	Juste valeur des instruments financiers dérivés (180)	s/o	0	0	0	0	0		\$	21
22	TOTAL DE L'ACTIF		310 273 257 \$	271 731 774 \$	2 162 775 458 \$	320 850 407 \$	- \$	- \$	3 065 630 896 \$	22

PASSIF		Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
	Passif à court terme									
23	Découvert de banque (201)	s/o	43 016 920	0	0	0	0		43 016 920	23
24	Emprunts à court terme (205)	Note 4 (annexe 20)	204 912 000	0	0	0	0		204 912 000	24
25	Dépôts de garantie et retenues sur contrats (305, 310)	s/o	0	0	293 232 833	0	0		293 232 833	25
26	Subventions à rembourser au Ministère (210)	Note 2 (annexe 20)	7 407 442	- - -	- - -	- - -	- - -		7 407 442	26
27	Salaires et charges sociales à payer (255, 256, 257, 258)	s/o	51 397 888	746 837	- - -	0	0		52 144 724	27
28	Avantages sociaux futurs à payer (259)	s/o	0	0	- - -	0	0		\$	28
29	Comptes créditeurs (215, 220)	s/o	23 418 669	5 712 517	21 100 279	2 636 068	0		52 867 533	29
30	Produits reportés (260)	Annexe 7	8 634 840	9 152 751	- - -	- - -	0		17 787 591	30
31	Apports reportés à court terme (261, 262, 263, 264)	s/o	0	228 796 117	236 186 683	0	0		464 982 800	31
32	Portion de la dette exigible à court terme (314)	s/o	0	0	0	0	0		\$	32
33	Avances d'autres fonds (225, 230, 235, 240, 245, 250)	Annexe 12	131 884 794	20 254 143	154 616 469	18 137 552	0		324 892 958	33
	Total du passif à court terme		470 672 553	264 662 364	705 136 264	20 773 620	\$	\$	1 461 244 801	
	Passif à long terme									
34	Avantages sociaux futurs à payer à long terme (370)	s/o	73 233 000	0	0	0	0		73 233 000	34
35	Dettes à long terme (315, 320, 325, 330)	s/o	0	0	429 186 733	0	0		429 186 733	35
36	Obligations découlant des contrats de location - acquisition (335)	s/o	0	0	32 031 624	0	0		32 031 624	36
37	Apports reportés (360, 361, 362, 363)	s/o	0	0	799 763 521	- - -	- - -		799 763 521	37
38	Juste valeur des instruments financier dérivés (365)	s/o	2 048 755	0	30 961 345	0	0		33 010 100	38
39	Autres passifs (265, 270, 275, 280, 285)	Annexe 9	0	0	0	0	0		\$	39
40	TOTAL DU PASSIF		545 954 308 \$	264 662 364 \$	1 997 079 488 \$	20 773 620 \$	- \$	- \$	2 828 469 780 \$	40
SOLDES DE FONDS										
41	Grevé d'affectations d'origine interne (290)	Annexe 8	(29 767 222)	7 069 410	34 960 568	52 116 911	0		64 379 667	41
42	Grevé d'affectations d'origine externe (302 FD et AF)	s/o	- - -	- - -	- - -	247 598 906	0		247 598 906	42
43	Non grevé d'affectation (295 FF)	s/o	(205 913 830)	- - -	- - -	- - -	- - -		(205 913 830)	43
44	Produits nets non transférés d'affectation d'origine interne (350 FD)	s/o	- - -	- - -	- - -	0	- - -		\$	44
45	Produits nets non transférés d'affectation d'origine externe (355 FD)	s/o	- - -	- - -	- - -	360 970	- - -		360 970	45
46	Investi en immobilisations (304 FI)	s/o	- - -	- - -	130 735 402	- - -	- - -		130 735 402	46
47	TOTAL DES SOLDES DE FONDS		(235 681 051) \$	7 069 410 \$	165 695 970 \$	300 076 787 \$	- \$	- \$	237 161 115 \$	47
48	TOTAL DU PASSIF ET DES SOLDES DE FONDS		310 273 257 \$	271 731 774 \$	2 162 775 458 \$	320 850 407 \$	- \$	- \$	3 065 630 896 \$	48

		Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation (Note 1)	Autres fonds	Ajustements	Total	
			1	2	3	4	5	6	7	
1	Droits de scolarité (401)	s/o	92 862 518	---	---	---	---		92 862 518	1
2	Montants forfaitaires réglementés des étudiants étrangers (402)	s/o	9 712 203	---	---	---	---		9 712 203	2
3	Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	s/o	3 911 004	---	---	---	---		3 911 004	3
4	Montants forfaitaires supplémentaires des étudiants étrangers (404)	s/o	4 018 961	---	---	---	---		4 018 961	4
5	Cotisations des étudiants (455)	s/o	9 260 805	---	---	---	---		9 260 805	5
6	Autres frais communs exigés à des groupes d'étudiants ciblés et pénalités (450)	s/o	27 011 286	---	---	---	---		27 011 286	6
7	Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	s/o	16 237 570	---	---	---	---		16 237 570	7
8	TOTAL DES PRODUITS PROVENANT DES ÉTUDIANTS		163 014 347	\$	\$	\$	\$	\$	163 014 347	8
9	Subventions du Ministère (515)	Annexe 5	498 871 471	0	13 957 604	---	---		512 829 075	9
10	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	s/o	3 300 000	46 602 120	0	0	0		49 902 120	10
11	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	s/o	188 856	80 404 791	3 138 883	0	0		83 732 530	11
12	Autres produits et autres aides (425, 426, 427)	s/o	2 556 817	9 659 517	0	0	0		12 216 333	12
13	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (520)	s/o	---	---	0	---	---		\$	13
	Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations:									
14	Ministère (530)	s/o	---	---	28 136 888	---	---		28 136 888	14
15	Entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec autre que le Ministère (531)	s/o	---	---	7 891 923	---	---		7 891 923	15
16	Gouvernement du Canada (532)	s/o	---	---	7 258 663	---	---		7 258 663	16
17	Autres (533)	s/o	---	---	7 749 396	---	---		7 749 396	17
18	TOTAL DES SUBVENTIONS		504 917 144	136 666 428	68 133 357	\$	\$	\$	709 716 928	18
19	Intérêts et dividendes (435)	s/o	132 644	19 720	585 766	0	0		738 130	19
20	Intérêts sur les avances interfonds (440)	s/o	0	0	0	0	0		\$	20
21	Produits provenant du fonds de dotation (445)	s/o	4 799 473	5 366 158	0	---	0		10 165 631	21
22	Produits provenant d'une fondation (446)	s/o	0	0	0	0	0		\$	22
23	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	Note 1 (annexe 20)	1 483 556	44 023 054	137 480	0	0		45 644 090	23
24	Gains sur vente de placements (526)	s/o	0	0	0	0	0		\$	24
25	Gains sur la cession d'immobilisations (525)	s/o	---	---	0	---	---		\$	25
26	Recouvrement des coûts indirects (465)	s/o	23 536 857	---	---	---	---		23 536 857	26
27	Ventes externes (460)	s/o	62 276 472	172	0	-	0		62 276 645	27
28	Autres produits (466, 470)	Annexe 10	245 106	0	0	0	0		245 106	28
29	TOTAL DES PRODUITS AUTRES		92 474 108	49 409 105	723 246	\$	\$	\$	142 606 459	29
30	TOTAL DES PRODUITS		760 405 598 \$	186 075 533 \$	68 856 603 \$	- \$	- \$	- \$	1 015 337 734 \$	30

		Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation (Note 1) 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
1	Masses salariales									1
2	Direction	s/o	49 279 068	1 915 703	-	-	-		51 194 771	2
3	Gérance	s/o	11 536 855	939 068	-	-	-		12 475 923	3
4	Enseignants-chercheurs	s/o	189 407 878	15 818 181	-	-	-		205 226 060	4
5	Chargés de cours	s/o	32 901 564	763 870	-	-	-		33 665 434	5
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	s/o	1 957 796	7 729 125	-	-	-		9 686 921	6
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	s/o	8 182 266	4 321 833	-	-	-		12 504 099	7
8	Personnel professionnel non enseignant	s/o	72 653 962	24 123 571	-	-	0		96 777 533	8
9	Personnel de soutien technique	s/o	59 363 262	6 383 526	-	-	-		65 746 788	9
10	Personnel de soutien de bureau	s/o	16 739 920	567 637	-	-	-		17 307 558	10
11	Personnel de métier et ouvrier	s/o	16 367 750	744 623	-	-	-		17 112 372	11
12	Avantages sociaux (700)	Annexe 14	105 276 260	14 213 447	-	-	0		119 489 707	12
13	TOTAL DES MASSES SALARIALES ET AVANTAGES SOCIAUX		563 666 583	77 520 585	\$	\$	\$	\$	641 187 167	13
14	Avantages sociaux futurs (704)	s/o	(12 460 600)	-	-	-	-		(12 460 600)	14
	Variation de la provision pour heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	s/o	322 807	0	-	-	0		322 807	15
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	s/o	206 452	0	-	-	0		206 452	16
17	Stagiaires postdoctoraux (706)	s/o	844 608	2 646 911	-	-	0		3 491 519	17
18	Formation et perfectionnement (710)	s/o	893 722	6 384	-	-	0		900 106	18
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	s/o	13 122 669	9 248 571	-	-	0		22 371 239	19
20	Bourses (735)	s/o	11 755 008	34 055 349	-	-	0		45 810 358	20
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	s/o	16 913 562	25 734 755	2 589 167	0	0		45 237 483	21
22	Fournitures et matériel (745)	s/o	17 342 409	15 861 695	-	-	0		33 204 104	22
23	Coûts des marchandises vendues (755)	s/o	10 723 253	0	-	-	0		10 723 253	23
24	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	s/o	44 469 151	8 275 681	0	-	0		52 744 832	24
25	Volumes et périodiques (750)	s/o	2 391 320	1 025 811	-	-	0		3 417 131	25
26	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	s/o	17 847 619	43 078	0	-	0		17 890 697	26
27	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	s/o	12 272 462	57 773	-	-	0		12 330 234	27
28	Location-exploitation (830)	s/o	1 283 725	32 864	-	-	0		1 316 589	28
29	Transfert de coûts indirects (865)	s/o	-	6 686 043	-	-	-		6 686 043	29
30	Pertes sur vente de placements (886)	s/o	0	0	0	0	0		\$	30
31	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	Note 3 (annexe 20)	2 796 160	874 297	2 271 761	-	0		5 942 218	31
32	Biens de nature non capitalisable (893)	Note 3 (annexe 20)	0	0	1 714 638	-	-		1 714 638	32
33	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	s/o	2 984 268	13 834	27 429 328	0	0		30 427 430	33
34	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	s/o	0	0	0	0	0		\$	34
35	Perte sur la cession d'immobilisations (885)	s/o	-	-	846 958	-	-		846 958	35
36	Amortissement des immobilisations (890)	s/o	-	-	90 109 149	-	-		90 109 149	36
37	Amortissements des autres éléments de l'actif (891)	s/o	-	-	3 730	-	-		3 730	37
38	Autres charges (860, 870)	Annexe 10	5 136 177	782 228	21 201 902	0	0		27 120 307	38
39	TOTAL DES AUTRES CHARGES		148 844 769	105 345 274	146 166 633	\$	\$	\$	400 356 676	39
40	Ventes internes (878)	s/o	(11 470 985)	(2 500)	-	-	0		(11 473 485)	40
41	Gains et pertes latents (879)	s/o	102 651	0	(160 788)	0	0		(58 137)	41
42	TOTAL AUTRES CHARGES AVANT ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES		137 476 435	105 342 774	146 005 845	\$	\$	\$	388 825 054	42
43	Éléments extraordinaires (880)	Annexe 13	0	0	0	0	0		\$	43
44	TOTAL DES CHARGES		701 143 017 \$	182 863 359 \$	146 005 845 \$	- \$	- \$	- \$	1 030 012 222 \$	44
45	EXCÉDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS PAR RAPPORT AUX CHARGES		59 262 581 \$	3 212 174 \$	(77 149 242) \$	- \$	- \$	- \$	(14 674 488) \$	45

Iote 1: Dans le cadre de la méthode du report, le fonds de dotation sert uniquement à présenter les ressources détenues à titre de dotation. Ainsi, les nouvelles dotations doivent être présentées en augmentation directe du solde de fonds à la page 4 (ligne 8 "Apports reçus à titre de dotations"). Normalement, il n'y a pratiquement rien qui devrait passer par l'état des produits ou par l'état des charges.

		Annexe à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation (Note 1)	Autres fonds	Ajustements	Total	
			1	2	3	4	5	6	7	
1	SOLDE AU DÉBUT DE L'ANNÉE		(86 301 712)	6 558 554	184 423 002	301 730 741			406 410 585	1
2	Redressement des années précédentes	Annexe 11	0	0	0	0	0		\$	2
3	Solde de fonds redressé		(86 301 712)	6 558 554	184 423 002	301 730 741	\$	\$	406 410 585	3
4	Produits de l'année	Annexes 1 et 3	760 405 598	186 075 533	68 856 603	0	0	0	1 015 337 734	4
5	Charges de l'année	Annexes 2 et 4	701 143 017	182 863 359	146 005 845	0	0	0	1 030 012 222	5
6	Éxcédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges		59 262 581	3 212 174	(77 149 242)	\$	\$	\$	(14 674 488)	6
7	Rééval. autres éléments afférents au régime de retraite et d'avantages complé. de retraite	s/o	(159 276 700)	-	-	-	-		(159 276 700)	7
8	Apports reçus à titre de dotations	s/o				4 701 718			4 701 718	8
9	Apports reçus pour le financement d'actifs non amortissables	s/o							\$	9
10	Virements d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a	7 227 098	0	58 422 210	871 426	0		66 520 734	10
11	Virements vers d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a	56 592 318	2 701 319	0	7 227 098	0		66 520 734	11
12	Sous-total		(149 379 339)	510 855	(18 727 032)	(1 653 954)	\$	\$	(169 249 470)	12
18	SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE		(235 681 051) \$	7 069 410 \$	165 695 970 \$	300 076 787 \$	- \$	- \$	237 161 115 \$	18

Note 1: Dans le cadre de la méthode du report, le fonds de dotation sert uniquement à présenter les ressources détenues à titre de dotation. Ainsi, les nouvelles dotations doivent être présentées en augmentation directe du solde de fonds (ligne 8 "Apports reçus à titre de dotations"). Normalement, il n'y a pratiquement rien qui devrait passer par l'état des produits ou par l'état des charges.

Université de Montréal
 Produits par fonction - Fonds de fonctionnement
 de l'exercice terminé le 30 avril 2016

Annexe 1

		Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments Détail Annexe 15	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Droits de scolarité (401)	92 862 518	---	---	---	---	0	---	---		92 862 518	1
2	Montants forfaitaires réglementés des étudiants étrangers (402)	---	---	---	9 712 203	---	---	---	---		9 712 203	2
3	Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	---	---	---	3 911 004	---	---	---	---		3 911 004	3
4	Montants forfaitaires supplémentaires des étudiants étrangers (404)	---	---	---	4 018 961	---	---	---	---		4 018 961	4
5	Cotisations des étudiants (455)	---	---	---	---	---	---	9 260 805	---		9 260 805	5
6	Admissions, inscriptions, amendes, frais de stage ou de supervision, etc. (450)	1 345 156	0	2 858 854	21 302 508	0	0	1 255 576	249 192		27 011 286	6
7	Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	2 335 565	0	0	0	35 345	7 163	147 824	13 711 674		16 237 570	7
8	Total des produits provenant des étudiants	96 543 238	\$	2 858 854	38 944 677	35 345	7 163	10 664 204	13 960 866	\$	163 014 347	8
9	Subventions du Ministère (515)	---	---	0	495 799 571	---	---	3 071 900	---		498 871 471	9
10	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	3 300 000	0	0	0	0	0	0	0		3 300 000	10
11	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	0	0	0	188 856	0	0	0	0		188 856	11
12	Autres produits et aides des gouvernements autres que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	0	4 000	0	0	800 000	0	1 752 817	0		2 556 817	12
13	Total des subventions	3 300 000	4 000	\$	495 988 427	800 000	\$	4 824 717	\$	\$	504 917 144	13
14	Intérêts et dividendes (435)	---	---	---	132 644	---	0	0	0		132 644	14
15	Intérêts sur les avances interfonds (440)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	15
16	Produits provenant du fonds de dotation (445)	---	---	---	4 706 750	---	0	66 074	26 648		4 799 473	16
17	Produits provenant d'une fondation (446)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	17
18	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	0	11 183	0	1 195	0	1 202 803	268 374	0		1 483 556	18
19	Gains sur vente de placement (526)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	19
20	Recouvrement des coûts indirects (465)	0	1 059 674	0	22 472 182	0	5 000	0	0		23 536 857	20
21	Ventes externes (460)	28 263 036	1 141 260	1 051 576	721 677	3 969 544	7 965 396	9 931 186	9 232 797		62 276 472	21
22	Autres produits (466, 470)	74 810	0	87 987	37 931	1 642	0	1 916	40 820		245 106	22
23	Total des produits autres	28 337 846	2 212 117	1 139 564	28 072 380	3 971 186	9 173 199	10 267 550	9 300 265	\$	92 474 108	23
24	TOTAL DES PRODUITS	128 181 084 \$	2 216 117 \$	3 998 417 \$	563 005 484 \$	4 806 531 \$	9 180 362 \$	25 756 471 \$	23 261 132 \$	- \$	760 405 598 \$	24

Université de Montréal
 Charges par fonction - Fonds de fonctionnement
 de l'exercice terminé le 30 avril 2016

Annexe 2

		Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments Détail Annexe 15	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Masses salariales											1
2	Direction	30 414 085	1 216 783	4 919 603	9 192 082	1 153 468	173 791	1 871 541	337 714		49 279 068	2
3	Gérance	4 839 540	244 242	909 876	1 401 311	2 313 399	4 621	1 292 686	531 179		11 536 855	3
4	Enseignants-chercheurs	188 562 617	285 938	0	124 237	0	435 086	0	0		189 407 878	4
5	Chargés de cours	32 136 733	122 794	0	595 036	0	47 001	0	0		32 901 564	5
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	1 563 373	339 710	0	0	0	48 597	6 117	0		1 957 796	6
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	7 830 850	191 008	0	9 591	0	150 839	(22)	0		8 182 266	7
8	Personnel professionnel non enseignant	21 792 305	2 453 754	15 104 519	20 387 017	3 062 206	1 067 104	8 599 603	187 453		72 653 962	8
9	Personnel de soutien technique	37 380 455	1 511 591	8 695 598	6 021 573	3 020 356	396 857	1 653 375	683 458		59 363 262	9
10	Personnel de soutien de bureau	5 544 855	231 965	3 670 263	3 047 755	831 546	61 777	1 914 427	1 437 331		16 739 920	10
11	Personnel de métier et ouvrier	2 529 459	458 866	818 756	79 719	9 179 155	21 107	1 153 982	2 126 705		16 367 750	11
12	Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	72 910 213	1 806 444	9 036 231	10 426 083	5 238 275	527 876	3 936 744	1 394 395		105 276 260	12
13	Total des masses salariales et des avantages sociaux	405 504 485	8 863 096	43 154 847	51 284 405	24 798 406	2 934 655	20 428 454	6 698 235	\$	563 666 583	13
14	Avantages sociaux futurs (704)	---	---	---	---	---	---	---	---	(12 460 600)	(12 460 600)	14
15	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (705)	0	0	0	322 807	0	0	0	0		322 807	15
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	0	0	0	206 452	0	0	0	0		206 452	16
17	Stagiaires Postdoctoraux (706)	831 821	(50 297)	0	0	0	60 000	3 083	0		844 608	17
18	Formation et perfectionnement (710)	47 611	562	5 181	840 368	0	0	0	0		893 722	18
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	6 500 237	1 109 363	128 027	1 450 015	(19 686)	2 961 008	977 202	16 502		13 122 669	19
20	Bourses (735)	10 043 048	791 683	0	119 262	0	253 120	547 895	0		11 755 008	20
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	4 868 905	6 933 911	515 629	3 988 774	11 834	187 978	229 840	176 692		16 913 562	21
22	Fournitures et matériel (745)	10 474 153	1 335 598	759 988	1 237 905	1 283 516	833 088	903 515	514 645		17 342 409	22
23	Coûts des marchandises vendues (755)	89 257	0	0	0	326 217	0	56 312	10 251 467		10 723 253	23
24	Frais de services (760, 765, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	10 335 649	833 050	8 318 567	4 970 362	13 345 192	1 639 562	2 362 866	2 663 904		44 469 151	24
25	Volumes et périodiques (750)	259 497	88 383	1 937 852	29 868	4 475	53 305	6 079	11 863		2 391 320	25
26	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	810 349	143 463	228 798	179 225	12 893 507	64 234	1 851 092	1 676 952		17 847 619	26
27	Locations de locaux et de bâtiments (840, 845)	113 642	39 819	27 669	99 530	11 786 373	110 515	94 913	0		12 272 462	27
28	Location-exploitation (830)	23 782	0	15 666	27 416	107 110	207 988	53 938	847 824		1 283 725	28
29	Pertes sur vente de placements (886)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	29
30	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	954 960	135 749	871 943	131 157	107 091	204 876	143 537	246 847		2 796 160	30
31	Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	31
32	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	265 946	31 002	15 789	2 262 818	5	74 507	140 771	193 430		2 984 268	32
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	33
34	Autres charges (860, 870)	230 637	29 589	(25 146)	4 513 574	36 340	87 048	156 491	107 645		5 136 177	34
35	Total des charges autres	45 849 494	11 421 876	12 799 963	20 379 531	39 881 973	6 737 229	7 527 534	16 707 772	(12 460 600)	148 844 769	35
36	Virements interfonctions (877)	1 343 970	13 487	(9 686)	(510 818)	344 901	(432 737)	(906 290)	157 172		\$	36
37	Ventes internes (878)	(322 419)	(3 046 466)	(1 397 432)	164 173	(436 734)	(830 567)	(83 309)	(5 518 231)		(11 470 985)	37
38	Gains et pertes latents (879)	0	0	0	102 651	0	0	0	0		102 651	38
39	Total avant éléments extraordinaires	452 375 530	17 251 993	54 547 691	71 419 941	64 588 546	8 408 579	26 966 389	18 044 949	(12 460 600)	701 143 017	39
40	Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	40
41	TOTAL DES CHARGES	452 375 530 \$	17 251 993 \$	54 547 691 \$	71 419 941 \$	64 588 546 \$	8 408 579 \$	26 966 389 \$	18 044 949 \$	(12 460 600) \$	701 143 017 \$	41

Université de Montréal
Produits par fonction - Fonds avec restrictions
de l'exercice terminé le 30 avril 2016

Annexe 3

		Enseignement	Recherche	Soutien enseignement recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Subvention du Ministère (515)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	1
2	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	7 011 489	31 914 270	46 280	3 179 146	0	3 795 921	655 014	0		46 602 120	2
3	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	0	71 031 003	0	1 351 400	0	380 578	7 641 810	0		80 404 791	3
4	Autres produits et aides des gouvernements que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	0	9 198 301	35 596	101 911	0	46 414	277 295	0		9 659 517	4
5	Total des subventions	7 011 489	112 143 574	81 876	4 632 457	\$	4 222 914	8 574 119	\$	\$	136 666 428	5
6	Intérêts et de dividendes (435)	0	18 000	0	1 720	0	0	0	0		19 720	6
7	Intérêts sur les avances interfonds (440)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	7
8	Produits provenant du fonds de dotation (445)	38 761	3 878 673	0	436 011	0	92 640	920 072	0		5 366 158	8
9	Produits provenant d'une fondation (446)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	9
10	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	223 957	34 997 271	137 672	3 096 788	0	1 409 451	4 157 914	0		44 023 054	10
11	Gains sur vente de placements (526)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	11
12	Ventes externes (460)	0	0	0	172	0	0	0	0		172	12
14	Autres produits (466, 470)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	14
15	Total des produits autres	262 718	38 893 945	137 672	3 534 692	\$	1 502 091	5 077 987	\$	\$	49 409 105	15
16	TOTAL DES PRODUITS	7 274 207 \$	151 037 519 \$	219 548 \$	8 167 149 \$	- \$	5 725 005 \$	13 652 105 \$	- \$	- \$	186 075 533 \$	16

Université de Montréal
 Charges par fonction - Fonds avec restrictions
 de l'exercice terminé le 30 avril 2016

Annexe 4

		Enseignement	Recherche	Soutien enseignement recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Masses salariales											1
2	Direction	0	1 782 284	0	4 297	0	129 123	0	0		1 915 703	2
3	Gérance	0	863 779	0	7 890	0	67 399	0	0		939 068	3
4	Enseignants-chercheurs	70 785	15 266 103	0	(18 098)	0	440 626	58 766	0		15 818 181	4
5	Chargés de cours	15 178	730 920	0	0	0	17 089	683	0		763 870	5
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	0	7 640 445	0	15 756	0	7 853	65 070	0		7 729 125	6
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	4 781	3 981 367	0	(4 604)	0	68 285	272 004	0		4 321 833	7
8	Personnel professionnel non enseignant	96 453	22 407 555	0	346 298	0	998 003	275 261	0		24 123 571	8
9	Personnel de soutien technique	112 240	5 780 117	20 520	85 147	0	256 944	128 558	0		6 383 526	9
10	Personnel de soutien de bureau	0	386 478	0	43 726	0	66 096	71 337	0		567 637	10
11	Personnel de métier et ouvrier	0	731 634	0	0	0	12 989	0	0		744 623	11
12	Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	66 533	13 713 041	7 035	(145 005)	0	429 068	142 775	0		14 213 447	12
13	Total des masses salariales et des avantages sociaux	365 971	73 283 723	27 555	335 408	\$	2 493 475	1 014 453	\$	\$	77 520 585	13
14	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	14
15	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	15
16	Stagiaires postdoctoraux (706)	0	1 636 871	0	2 169	0	26 083	981 789	0		2 646 911	16
17	Formation et perfectionnement (710)	0	5 595	0	0	0	195	594	0		6 384	17
18	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	59 564	8 140 456	0	130 136	0	227 266	691 149	0		9 248 571	18
19	Bourses (735)	6 167	19 939 414	0	1 996 953	0	773 507	11 339 309	0		34 055 349	19
20	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	6 334 241	16 323 925	0	1 486 366	0	1 395 167	195 055	0		25 734 755	20
21	Fournitures et matériel (745)	21 805	15 619 355	0	7 401	0	131 993	81 142	0		15 861 695	21
22	Coûts des marchandises vendues (755)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	22
23	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	385 764	6 134 437	0	1 090 369	0	496 009	169 101	0		8 275 681	23
24	Volumes et périodiques (750)	3 123	696 658	128 121	76 950	0	4 063	116 897	0		1 025 811	24
25	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	0	34 867	0	335	0	1 706	6 170	0		43 078	25
26	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	0	47 505	0	0	0	4 768	5 500	0		57 773	26
27	Location exploitation (830)	4 413	22 096	0	802	0	5 553	0	0		32 864	27
28	Transfert de coûts indirects (865)	0	6 649 095	0	36 509	0	439	0	0		6 686 043	28
29	Pertes sur vente de placements (886)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	29
30	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	3 717	827 241	4 868	12 886	0	6 408	19 178	0		874 297	30
31	Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	31
32	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	0	11 127	50	1 144	0	664	849	0		13 834	32
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	33
34	Autres charges (860, 870)	230	699 736	(64)	830	0	58 552	22 944	0		782 228	34
35	Total des charges autres	6 819 024	76 788 378	132 974	4 842 849	\$	3 132 372	13 629 677	\$	\$	105 345 274	35
36	Virements interfonctions (877)	(12 000)	(408 776)	0	520 283	0	4	(99 511)	0		0	36
37	Ventes internes (878)	0	0	0	0	0	(2 500)	0	0		(2 500)	37
38	Gains et pertes latents (879)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	38
39	Total avant éléments extraordinaires	6 807 024	76 379 602	132 974	5 363 131	\$	3 129 876	13 530 166	\$	\$	105 342 774	39
40	Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	40
41	TOTAL DES CHARGES	7 172 995 \$	149 663 325 \$	160 529 \$	5 698 539 \$	- \$	5 623 351 \$	14 544 620 \$	- \$	- \$	182 863 359 \$	41

État de traitement 2015-2016

Rapport de l'auditeur indépendant

Aux membres du conseil de
l'Université de Montréal

Rapport sur l'état du traitement

Nous avons effectué l'audit de la valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt pour les membres du personnel de la direction supérieure et pour les autres catégories de personnel de la direction incluses dans l'état du traitement 2015-2016 ci-joint de l'Université de Montréal pour l'exercice terminé le 30 avril 2016, ainsi que du résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives (appelés collectivement l'« état du traitement »). L'état du traitement a été préparé par la direction de l'Université de Montréal conformément à la méthode de comptabilité décrite à la note complémentaire.

Responsabilité de la direction pour l'état du traitement

La direction est responsable de la préparation de l'état du traitement conformément au référentiel comptable qui est décrit à la note complémentaire, ce qui implique de déterminer si le référentiel d'information financière est acceptable dans les circonstances pour la présentation de l'état du traitement, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'un état du traitement exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur l'état du traitement, sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que l'état du traitement ne comporte pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans l'état du traitement. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que l'état du traitement comporte des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation de l'état du traitement afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble de l'état du traitement.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion

À notre avis, l'état du traitement a été préparé, dans tous ses aspects significatifs, conformément à la méthode de comptabilité décrite à la note complémentaire.

Référentiel comptable et restrictions quant à l'utilisation

Sans pour autant modifier notre opinion, nous attirons l'attention sur la note complémentaire à l'état du traitement, qui décrit le référentiel comptable appliqué. L'état du traitement a été préparé dans le but d'aider l'Université de Montréal à répondre aux exigences de la section 3 du Guide de déclaration et mandat d'audit de l'état du traitement 2015-2016. En conséquence, il est possible que l'état du traitement ne puisse se prêter à un usage autre. Notre rapport est destiné uniquement aux membres du conseil de l'Université de Montréal et au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (le « Ministère ») et ne devrait pas être utilisé par des parties autres que l'Université de Montréal et le Ministère.

Deloitte S.E.N.C.R.L. / S.R.L.¹

Le 26 septembre 2016

¹ CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A120628

L'état du traitement a été préparé conformément aux dispositions en matière d'information financière stipulées à la section 3 du *Guide de déclaration et mandat d'audit de l'état du traitement 2015-2016*, présentant les définitions des composantes du traitement, soit le salaire de base, les autres éléments du traitement, les indemnités de départ, les sommes d'argent et les avantages directs ou indirects reçus d'une fondation ou d'une personne morale qui sollicite du public le versement de dons pour le soutien financier de l'établissement et, finalement, les frais remboursés et les allocations devant être exclus.

De plus, la direction est responsable de déterminer le référentiel comptable puisque ce dernier n'est pas défini dans le *Guide de déclaration et mandat d'audit de l'état du traitement 2015-2016*.

La direction a choisi les critères de constatation et d'évaluation des Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif de la Partie III du *Manuel de CPA Canada*.

Les frais remboursés et les allocations incluent tous les paiements versés directement à la personne au titre de ses dépenses professionnelles. Ces paiements ne se limitent pas aux dépenses ayant un rapport direct avec la personne concernée et peuvent inclure des règlements liés à d'autres personnes ou le remboursement d'autres achats à la personne concernée.

Direction générale du financement et de l'équipement

NOM DE L'UNIVERSITÉ : Université de Montréal

NUMÉRO DE L'UNIVERSITÉ : 976

**ÉTAT DE TRAITEMENT
2015-2016**

APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

DATE : le 26 septembre 2016

ADMINISTRATEUR :



Vice-recteur finances et infrastructures

État du traitement

Établissement : Université de Montréal
Année financière : 2015-2016

Page 1 de 3

Nom et fonction	Personnel de direction supérieure	Valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)					Temps complet Nombre de mois	Temps partiel %
		Salaires de base ⁽¹⁾	Autres éléments de traitement	Droits d'indemnités de départ exercés	Fondations ou personnes morales			
BRETON, Guy, Recteur ⁽²⁾		416 029 \$	6 204 \$				12,0	100,00 %
CHABOT, Alexandra, Secrétaire général		200 022 \$	3 776 \$				12,0	100,00 %
LEFEBVRE, Guy, Vice-recteur aux affaires interuniversitaires, à la Francophonie, à la zootropie et aux relations avec les diplômés		242 477 \$	2 308 \$				12,0	100,00 %
BOISVERT, Anne-Marie, Vice-rectrice aux Res. humaines et à la planification		252 887 \$	230 \$				1,0	100,00 %
CHARBET, Jean, Vice-recteur aux Res. humaines et à la planification		229 863 \$	2 260 \$				11,0	100,00 %
BELNEAU, Louise, Vice-rectrice aux affaires étudiantes et aux études		255 426 \$	2 410 \$				12,0	100,00 %
BOISJEU, Gérard, Vice-recteur au développement académique et à la transformation		255 426 \$	2 206 \$				11,0	100,00 %
FILTEAU, Éric, Vice-recteur aux finances et aux infrastructures		255 426 \$	2 826 \$				12,0	100,00 %
PHARAND, Charal, Vice-rectrice adjointe aux affaires étudiantes et à la réussite		184 676 \$	2 209 \$				11,0	100,00 %
BLONDIN, Jean-Philippe, Vice-recteur adjoint aux études de premier cycle		209 859 \$	483 \$				4,0	100,00 %
NORMANDEAU, Sylvie, Vice-rectrice adjointe aux études de premier cycle et à la formation continue		184 676 \$	1 570 \$				8,0	100,00 %
CHOUINARD, Roch, Vice-recteur adjoint aux études supérieures et Doyen - Faculté des études supérieures et postdoctorales		200 312 \$	230 \$				1,0	100,00 %
BROCHU, Michèle, Vice-rectrice adjointe aux études supérieures et admin. exécutif Fci Doyenne - Faculté des études supérieures et postdoctorales		184 676 \$	2 011 \$				11,0	100,00 %
MAHLOT, Claude, Vice-rectrice adjointe à la gestion de la qualité		189 880 \$	2 492 \$				12,0	100,00 %
TIANGUAY, Geneviève, Vice-rectrice à la recherche, à la découverte, à la création et à l'innovation		252 887 \$	281 \$	252 887 \$			1,0	100,00 %
HÉBERT, Marie-Josée, Vice-rectrice à la recherche, à la découverte, à la création et à l'innovation		250 000 \$	1 502 \$				5,5	100,00 %
BERUBÉ, Dominique, Vice-rectrice adjointe aux opérations et concertation ⁽³⁾		229 863 \$	28 575 \$				5,5	100,00 %
BOUCHOU, Serge, Vice-recteur adjoint recherche - Lettres et sc. humaines		203 273 \$	1 572 \$				1,0	100,00 %
COUDOCARU, Ann-Isabelle, Vice-rectrice adjointe à l'eqm. et au développement durable		157 384 \$	2 172 \$				11,0	100,00 %
KOWIAKOWSKI, Mathieu, Vice-recteur adjoint aux finances		188 873 \$	1 972 \$				11,0	100,00 %
BLANCHETTE, Christian, Doyen - Faculté de l'éducation permanente		179 716 \$	2 389 \$				12,0	100,00 %
BOISJOLY, Hélène, Doyenne - Faculté de Médecine		342 170 \$	2 067 \$				12,0	100,00 %
BOISJEU, Gérard, Doyen - Faculté des Arts et des Sciences		252 887 \$	181 \$				1,0	100,00 %
SABA, Terri, Admin. exécutif Fci Doyenne - Faculté des Arts et des Sciences		229 863 \$	3 561 \$				11,0	100,00 %
BRETON, Jean-Claude, Doyen - Faculté de Théologie		157 451 \$	81 \$				1,0	100,00 %
CHARRON, Jean-Marc, Admin. exécutif Fci Doyen - Faculté de Théologie		154 075 \$	862 \$				11,0	100,00 %
CARRIER, Michel, Doyen - Faculté de Médecine vétérinaire		209 859 \$	2 720 \$				12,0	100,00 %
CASANOVA, Christian, Directeur - École d'optométrie		191 906 \$	2 389 \$				12,0	100,00 %
LEWIS, Paul, Doyen - Faculté d'Aménagement		191 476 \$	827 \$				12,0	100,00 %
GIARD, Françoise, Doyenne - Faculté des Sciences infirmières		235 537 \$	2 191 \$				1,0	100,00 %
DUCHARME, Francine, Doyenne - Faculté des Sciences infirmières		195 000 \$	2 170 \$				11,0	100,00 %
LAVIGNE, Gilles, Doyen - Faculté de Médecine dentaire		209 859 \$	2 504 \$				12,0	100,00 %
FOURNIER, Pierre, Doyen - École de santé publique de l'USM		180 724 \$	2 389 \$				12,0	100,00 %
GAUDREAU, L.-OESBENS, Jean-François, Doyen - Faculté de Droit		223 109 \$	2 067 \$				11,0	100,00 %
MOORE, Benoit, Admin. exécutif Fci Doyen - Faculté de droit		185 000 \$	67 \$				1,0	100,00 %
LALONDE, Lyne, Doyenne - Faculté de Pharmacie		180 000 \$	603 \$				11,0	100,00 %
PHARAND, Charal, Admin. exécutif Fci Doyenne - Faculté de pharmacie		196 104 \$	1 181 \$				1,0	100,00 %
PANNETON, Isabelle, Doyenne - Faculté de Musique		176 716 \$	1 516 \$				12,0	100,00 %
POIRIER, Louise, Doyenne - Faculté des Sciences de l'éducation		189 876 \$	1 518 \$				12,0	100,00 %
GRENET, Jacques, Admin. exécutif Fci directeur - Dépt. de Kinésiologie		159 026 \$	2 329 \$				12,0	100,00 %

⁽¹⁾ Le salaire de base révisé au salaire annuel de base en vigueur le 30 avril 2016, l'écrit, l'écrit et le lieu, les primes individuelles et de direction appliquées au salaire annuel de base (au 30-04-2016) des professeurs normés, officiers généraux ou tacticiens.

en Voir en annexe le détail des autres éléments de traitement.

en Les autres éléments de traitement incluent un montant de 25 543 \$ versé par l'intermédiaire de la paie pour le paiement du solde de vacances à la suite d'un départ.

État du traitement

Établissement : Université de Montréal
Année financière : 2015-2016

Autres catégories de personnel de direction		Valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)		
Catégorie de personnel	Effectif total ^(*) de la catégorie	Étendue du traitement	Salaires de base	Autres éléments de traitement
Personnel de direction des composantes de l'établissement ^(*)	120,56	Salaires de base le plus élevé	209 859 \$	28 652 \$
		Moyenne des salaires versés	160 924 \$	3 379 \$
		Salaires de base le moins élevé	89 746 \$	43 \$
		Salaires de base le plus élevé	238 775 \$	101 898 \$
Personnel de direction des services	230,25	Moyenne des salaires versés	106 806 \$	3 410 \$
		Salaires de base le moins élevé	60 450 \$	2 \$
		Salaires de base le plus élevé	99 090 \$	19 814 \$
Personnel de gérance des emplois de soutien	156,34	Moyenne des salaires versés	78 716 \$	1 703 \$
		Salaires de base le moins élevé	47 000 \$	28 \$

^(*) Excluant le doyen ou le personnel de rang équivalent.

^(**) En équivalence temps complet; le calcul de la moyenne implique une référence au traitement versé.

État du traitement

Page 3 de 3

Établissement : Université de Montréal
Année financière: 2015-2016

VALEUR PÉCUNIAIRE NON VÉRIFIÉE DES ALLOCATIONS ET DES FRAIS REMBOURSÉS

Personnel de direction supérieur		Fonction	Valeur pécuniaire des allocations et des frais remboursés (en \$)	
Nom et prénom			Nombre de mois dans la fonction	Valeur pécuniaire
BRETON, Guy		Recteur	12,0	4 185,04 \$
CHABOT, Alexandre		Secrétaire général	12,0	1 844,54 \$
LEFEBVRE, Guy		Vice-recteur aux affaires interinstitutionnelles, à la Francophonie, à la philanthropie et aux relations avec les	12,0	34 466,63 \$
BOISVERT, Anne-Marie		Vice-rectrice aux Ress. humaines et à la planification	1,0	
CHARVEST, Jean		Vice-recteur aux Ress. humaines et à la planification	11,0	1 209,83 \$
BELMEAU, Louise		Vice-rectrice aux Affaires étudiantes et aux études transinstitutionnelles	12,0	2 486,48 \$
BOISMENU, Gérard		Vice-recteur au développement académique et à la transinstitutionnelle	11,0	14 147,15 \$
FILTEAU, Eric		Vice-recteur aux finances et aux infrastructures	12,0	13 019,25 \$
PHARAND, Chantal		Vice-rectrice adjointe aux affaires étudiantes et à la réussite	11,0	8 590,65 \$
BLONDIN, Jean-Pierre		Vice-recteur adjoint aux études de premier cycle	4,0	
NORMANDEAU, Sylvie		Vice-rectrice adjointe aux études de premier cycle et à la formation continue	8,0	322,52 \$
CHOUINARD, Roch		Vice-recteur adjoint aux Études supérieures et Doyen- Faculté des études supérieures et postdoctorales	1,0	412,60 \$
BROCHU, Michèle		Vice-rectrice adjointe aux Études supérieures et admn. exerçant Fct Doyenne - Faculté des études supérieures et postdoctorales	11,0	2 810,48 \$
MAILHOT, Claude		Vice-rectrice adjointe à la promotion de la qualité	12,0	5 373,43 \$
TANGUAY, Geneviève		Vice-rectrice à la Recherche, à la découverte, à la création et à l'innovation	1,0	1 800,80 \$
HÉBERT, Marie-Josée		Vice-rectrice à la Recherche, à la découverte, à la création et à l'innovation	5,5	1 728,50 \$
BERUBÉ, Dominique		Vice-rectrice adjointe aux opérations et concertation	5,5	1 881,52 \$
BROCHU, Serge		Vice-recteur adjoint recherche - Lettres et sc. Humaines	1,0	5 173,97 \$
COJOCARU, Ann-Isabelle		Vice-rectrice adjointe à l'adm. et au dév. durable	11,0	2 784,89 \$
NOWAKOWSKI, Matthew		Vice-recteur adjoint aux finances	11,0	11 273,89 \$
BLANCHETTE, Christian		Doyen - Faculté de l'éducation permanente	12,0	3 796,28 \$
BOISJOLY, Hélène		Doyenne - Faculté de Médecine	12,0	131,83 \$
BOISMENU, Gérard		Doyen - Faculté des Arts et des Sciences	1,0	9 491,36 \$
SABA, Tania		Admin. exerçant Fct doyen - Faculté des Arts et des Sciences	11,0	8 373,59 \$
BRETON, Jean-Claude		Doyen - Faculté de Théologie	1,0	12 883,51 \$
CHARRON, Jean-Marc		Admin. exerçant Fct Doyen - Faculté de Théologie	12,0	29 728,55 \$
CARRER, Michel		Doyen - Faculté de Médecine vétérinaire	12,0	448,88 \$
CASANOVA, Christian (A)		Directeur - Ecole d'ophtalmologie	12,0	
LEWIS, Paul		Doyen - Faculté d'Aménagement	1,0	3 834,88 \$
GRAND, Françoise		Doyenne - Faculté des Sciences infirmières	11,0	11 544,86 \$
DUCHARME, Francine		Doyen - Faculté de Médecine dentaire	12,0	10 636,64 \$
LAUVIGNE, Gilles		Doyen - Ecole de santé publique de l'U de M	11,0	8 990,38 \$
FOURNIER, Pierre		Doyen - Faculté de Droit	1,0	5 549,60 \$
GAUDREAU, T-DESBENS, Jean-François		Admin. exerçant Fct doyen - Faculté de droit	11,0	
MOORE, Benoît		Doyenne - Faculté de Pharmacie	1,0	12 871,17 \$
LAONDE, Lyne		Admin. exerçant Fct doyen - Faculté de pharmacie	12,0	10 220,01 \$
PHARAND, Chantal		Doyenne - Faculté de Musique	12,0	2 884,40 \$
PANINETON, Isabelle		Doyenne - Faculté des Sciences de l'éducation	12,0	
FORNER, Louise		Admin. exerçant Fct directeur - Dept de Kinésiologie	12,0	
GRESSET, Jacques				

État du traitement

Établissement : Université de Montréal
Année financière : 2015-2016

VALEUR PÉCUNIAIRE NON VÉRIFIÉE DES ALLOCATIONS ET DES FRAIS REMBOURSÉS

Autres catégories de personnel de direction		Étendus des frais remboursés		Effectif ⁽¹⁾	Valeur pécuniaire
Personnel de direction des composantes de l'établissement ^(*)		Le plus élevé ^(A)		108,88	30 307 \$
		Moyenne		108,88	5 759 \$
		Le moins élevé		108,88	48 \$
Personnel de direction des services		Le plus élevé ^(B)		170,08	57 473 \$
		Moyenne		170,08	3 877 \$
		Le moins élevé		170,08	20 \$
Personnel de gestion des emplois de soutien		Le plus élevé ^(C)		107,87	54 232 \$
		Moyenne		107,87	2 377 \$
		Le moins élevé		107,87	9 \$

(*) S'applique aux personnes qui ont perçu des remboursements de frais ou d'allocations, ne s'applique pas autrement.

(1) Excluant le doyen ou le personnel de rang équivalent.

(A) Le nombre d'ETC correspond au total des personnels qui ont reçu des remboursements. Il diffère donc du nombre d'ETC utilisé pour le calcul du salaire moyen et de la moyenne des autres éléments de rémunération.

(B) Le montant de 20 720 \$ versé à Christian Casanova inclut un montant de 11 438 \$ pour des frais de délégation, déplacement et cotisations remboursés dans le cadre de subventions de recherche.

(C) Le montant le plus élevé a été versé à Pascal Dubéaut, le montant de 30 307 \$ est composé de frais de déplacement, de représentation, de réception, d'honoraires et frais divers.

(D) Le montant le plus élevé a été versé à Marion Boyer, le montant de 57 473 \$ est composé de frais de réception pour un montant de 35 007 \$ et de frais de déplacements pour délégation, invités et étudiants totalisant 20 241 \$.

(E) Le montant le plus élevé a été versé à Sylvie Gagnon, le montant de 54 232 \$ est composé de frais de réception pour un montant de 32 870 \$.

Établissement : Université de Montréal

Année financière :

2015-2016

Liste des éléments de traitement autres que le salaire de base

Les éléments ci-dessous font partie des autres éléments de traitement de nature imposable :

- allocation annuelle pour déplacements ou voiture;
- assurance accident voyages;
- assurance soins médicaux et dentaires;
- assurance vie;
- compensation pour avantages sociaux;
- congé d'études et de recherche;
- cotisations à des ordres ou associations;
- escomptes pour services aux cliniques d'enseignement;
- forfaitaire;
- honoraires pour consultation;
- honoraires professionnels pour des services médicaux ou bilan de santé;
- jours fériés;
- perfectionnement et exonération des droits de scolarité;
- primes diverses dont disponibilité;
- prix d'excellence;
- remboursement permis de travail;
- temps supplémentaire et charges de cours additionnelles;
- vacances non utilisées (au départ).

Le traitement du recteur inclut les montants ci-dessous :

• assurance vie;	1 374,64 \$
• assurance soins médicaux et dentaires;	1 503,03 \$
• allocation pour utilisation auto;	607,36 \$
• assurance accident voyages;	79,33 \$
• bilan de santé;	1 510,00 \$
• cotisations diverses (coll., méd., ass. méd.).	1 190,00 \$
	6 264,36 \$

ADMINISTRATION

Numéro : 10.30

Page 1 de 11

RÈGLEMENT RELATIF AUX
CONDITIONS DE TRAVAIL DES
OFFICIERS DE L'UNIVERSITÉ
DE MONTRÉAL

Adoption

Date :
1998-05-25

Délibération :
CU-421-15

Modifications

Date :
2001-04-17
2003-06-03
2003-11-03
2003-12-10
2005-05-16
2008-06-09
2009-06-01
2016-04-25

Délibération :
E-903-13.1
E-940-13.1
CU-482-3
E-947-17.7
E-972-16
CU-539-3.2
E-22-8
CU-0630-4.7

Article(s) :
4.1 d)
4.1 d)
5.2
4.1 d)
4.1 d)
Refonte
Annexe A
1, 4.4, 6, 7,
8, 9, 10

Introduction

Le 5 novembre 2007, le Conseil de l'Université a pris acte du document comportant les principes directeurs en matière de rémunération globale des différents membres de son personnel, tels que recommandés par le Comité des ressources humaines, et a décidé de les appliquer aux officiers de l'Université.

Ces principes constituent un cadre de référence général de rémunération globale du personnel de l'Université permettant l'atteinte d'objectifs de performance, de cohérence, d'équité et de compétitivité tout en assurant le respect du cadre financier de l'Université.

Ce cadre de référence s'articule autour des trois principaux objectifs suivants :

- Attirer, recruter et retenir du personnel qualifié qui contribuera à l'atteinte des objectifs de l'Université;
- Reconnaître la valeur et la performance de son personnel en accordant une rémunération à la fois mobilisante, juste et équitable et aussi permettre un cheminement professionnel stimulant;
- Assurer une cohérence et un équilibre entre les coûts de la rémunération globale et la capacité de payer de l'Université.

ADMINISTRATION

Numéro : 10.30

Page 2 de 11

RÈGLEMENT RELATIF AUX
CONDITIONS DE TRAVAIL DES
OFFICIERS DE L'UNIVERSITÉ
DE MONTRÉAL

Adoption

Date :
1998-05-25

Délibération :
CU-421-15

Modifications

Date :	Délibération :	Article(s) :
2001-04-17	E-903-13.1	4.1 d)
2003-06-03	E-940-13.1	4.1 d)
2003-11-03	CU-482-3	5.2
2003-12-10	E-947-17.7	4.1 d)
2005-05-16	E-972-16	4.1 d)
2008-06-09	CU-539-3.2	Refonte
2009-06-01	E-22-8	Annexe A
2016-04-25	CU-0630-4.7	1, 4.4, 6, 7, 8, 9, 10

1. Objet

Le présent règlement a pour objet la rémunération et certaines conditions de travail des officiers de l'Université de Montréal, soit :

- les officiers généraux suivants : le recteur, les vice-recteurs et le secrétaire général,
- les vice-recteurs adjoints qui sont assimilés aux fins du présent règlement à des officiers,
- certains officiers facultaires, soit les doyens, les vice-doyens, le directeur de l'École d'optométrie et le directeur du Département de kinésiologie.

Il a également pour objet les conditions de fin de mandat et de fin d'emploi des officiers généraux et facultaires visés par le présent règlement.

Le présent règlement s'applique à tout officier actuellement en poste, à toute nouvelle nomination et à tout renouvellement de nomination.

2. Définitions

L'expression «officiers généraux» désigne le recteur, les vice-recteurs et le secrétaire général.

L'expression « officiers facultaires » désigne les doyens, les vice-doyens ainsi que le directeur de l'École d'optométrie et le directeur du Département de kinésiologie.

L'expression « officier » employée seule désigne les officiers généraux, les vice-recteurs adjoints et les officiers facultaires

L'expression « Comité des ressources humaines » désigne le comité des ressources humaines nommé par le conseil de l'Université.

ADMINISTRATION

Numéro : 10.30

Page 3 de 11

RÈGLEMENT RELATIF AUX
CONDITIONS DE TRAVAIL DES
OFFICIERS DE L'UNIVERSITÉ
DE MONTRÉAL

Adoption

Date :
1998-05-25

Délibération :
CU-421-15

Modifications

Date :	Délibération :	Article(s) :
2001-04-17	E-903-13.1	4.1 d)
2003-06-03	E-940-13.1	4.1 d)
2003-11-03	CU-482-3	5.2
2003-12-10	E-947-17.7	4.1 d)
2005-05-16	E-972-16	4.1 d)
2008-06-09	CU-539-3.2	Refonte
2009-06-01	E-22-8	Annexe A
2016-04-25	CU-0630-4.7	1, 4.4, 6, 7, 8, 9, 10

3. Principes directeurs

L'équité, la comparabilité et la compétitivité sont les principes directeurs sur lesquels repose le présent règlement.

L'équité exige que la rémunération des officiers de l'Université soit tributaire des politiques et des pratiques propres aux autres catégories de personnel de l'Université. L'équité exige également que, parmi les officiers, toute différence touchant leur rémunération soit justifiée par des attributions substantiellement plus importantes ou par des conditions particulières du marché.

La comparabilité et son complément, la compétitivité, signifient que le présent règlement soit établi en tenant compte des conditions de travail se rattachant à des postes de même niveau dans des institutions dont l'importance se compare à celle de l'Université de Montréal.

4. Rémunération

4.1 Traitement

- a) Le traitement des officiers est établi conformément aux principes énoncés dans le présent règlement.
- b) Le traitement de chaque officier est déterminé en fonction du marché de référence propre à sa fonction.
- c) Le marché de référence retenu aux fins du présent règlement est celui des grandes universités canadiennes.
- d) À partir du marché de référence et de la médiane salariale de celui-ci, le traitement annuel du recteur, à son entrée en fonction, est fixé par le Comité exécutif qui établira également, sur recommandation du Comité des ressources humaines, les modalités de sa révision annuelle, le cas échéant.

ADMINISTRATION

Numéro : 10.30

Page 4 de 11

RÈGLEMENT RELATIF AUX
CONDITIONS DE TRAVAIL DES
OFFICIERS DE L'UNIVERSITÉ
DE MONTRÉAL

Adoption

Date :
1998-05-25

Délibération :
CU-421-15

Modifications

Date :	Délibération :	Article(s) :
2001-04-17	E-903-13.1	4.1 d)
2003-06-03	E-940-13.1	4.1 d)
2003-11-03	CU-482-3	5.2
2003-12-10	E-947-17.7	4.1 d)
2005-05-16	E-972-16	4.1 d)
2008-06-09	CU-539-3.2	Refonte
2009-06-01	E-22-8	Annexe A
2016-04-25	CU-0630-4.7	1, 4.4, 6, 7, 8, 9, 10

- e) Également à partir du marché de référence, une échelle de traitement est déterminée pour chacun des autres officiers. Ces échelles de traitement sont établies en fonction de la médiane du marché de référence à laquelle est appliquée une pondération afin de tenir compte de la capacité de payer de l'Université. À l'entrée en vigueur des présentes modifications au Règlement, la pondération est fixée à 95 %. Les échelles de traitement sont adoptées annuellement par le Comité exécutif sur recommandation du Comité des ressources humaines.
- f) Le traitement de l'officier, à l'exception du recteur, est ensuite positionné à l'intérieur de l'échelle déterminée.
- g) Le positionnement du traitement d'un officier à l'intérieur de l'échelle fixée est établi par le recteur pour les officiers généraux, les vice-recteurs adjoints, les doyens, le directeur de l'École d'optométrie et le directeur du Département de kinésiologie et par les doyens, pour les vice-doyens.

4.2 Progression salariale pour les officiers autres que le Recteur

- a) Le Comité des ressources humaines reçoit annuellement les résultats de l'évaluation faite de la performance des officiers et détermine l'enveloppe budgétaire réservée à la progression du traitement des officiers suivant cette évaluation, conformément au présent règlement. Il transmet ses recommandations au Comité exécutif.
- b) L'officier dont le traitement est égal ou supérieur au traitement maximum de l'échelle déterminée en fonction de son marché de référence ne peut faire l'objet d'une progression salariale liée à la performance.

4.3 Avantages sociaux des officiers

L'officier ayant un lien d'emploi permanent avec l'Université bénéficie des avantages reconnus aux membres de son corps d'emploi d'origine. Dans les autres cas, l'officier bénéficie des avantages reconnus aux cadres de l'Université.

ADMINISTRATION

Numéro : 10.30

Page 5 de 11

RÈGLEMENT RELATIF AUX
CONDITIONS DE TRAVAIL DES
OFFICIERS DE L'UNIVERSITÉ
DE MONTRÉAL

Adoption

Date :
1998-05-25

Délibération :
CU-421-15

Modifications

Date :	Délibération :	Article(s) :
2001-04-17	E-903-13.1	4.1 d)
2003-06-03	E-940-13.1	4.1 d)
2003-11-03	CU-482-3	5.2
2003-12-10	E-947-17.7	4.1 d)
2005-05-16	E-972-16	4.1 d)
2008-06-09	CU-539-3.2	Refonte
2009-06-01	E-22-8	Annexe A
2016-04-25	CU-0630-4.7	1, 4.4, 6, 7, 8, 9, 10

4.4 Avantages liés à l'exercice des fonctions des officiers généraux

- a) Un chauffeur-messager est mis à la disposition du recteur, prioritairement, et des autres officiers généraux.
- b) Sur présentation des pièces justificatives, l'officier général a droit au remboursement de ses frais de représentation et de ses frais de déplacements suivant les directives et méthodes approuvées par la direction des finances.
- c) Le recteur est remboursé des dépenses occasionnées par son appartenance à des clubs sociaux dont le nombre est déterminé par le Comité exécutif.

4.5 Autre avantage

Les officiers généraux, les vice-recteurs adjoints, les doyens, le directeur de l'École d'optométrie et le directeur du Département de kinésiologie ont droit annuellement au remboursement des frais d'un bilan de santé ne pouvant excéder 1250 \$, sur présentation des pièces justificatives.

5. Conditions de fin de mandat et de lien d'emploi des officiers

Les conditions de fin de mandat et de lien d'emploi des officiers sont prévues à l'annexe A du présent règlement.

6. CONFIDENTIALITÉ

L'officier s'engage, tant et aussi longtemps qu'il travaillera pour l'Université, et en tout temps après son emploi, à garder confidentielles toutes les informations à caractère confidentiel obtenues avant, après ou durant son emploi au sein de l'Université. L'officier s'engage à n'utiliser aucune information confidentielle hors du contexte de son travail pour l'Université et de ne divulguer aucune information

ADMINISTRATION

Numéro : 10.30

Page 6 de 11

RÈGLEMENT RELATIF AUX
CONDITIONS DE TRAVAIL DES
OFFICIERS DE L'UNIVERSITÉ
DE MONTRÉAL

Adoption

Date :
1998-05-25

Délibération :
CU-421-15

Modifications

Date :	Délibération :	Article(s) :
2001-04-17	E-903-13.1	4.1 d)
2003-06-03	E-940-13.1	4.1 d)
2003-11-03	CU-482-3	5.2
2003-12-10	E-947-17.7	4.1 d)
2005-05-16	E-972-16	4.1 d)
2008-06-09	CU-539-3.2	Refonte
2009-06-01	E-22-8	Annexe A
2016-04-25	CU-0630-4.7	1, 4.4, 6, 7, 8, 9, 10

confidentielle à d'autres personnes durant ou après son emploi à l'Université. L'officier s'engage à respecter les obligations de confidentialité concernant les renseignements personnels détenus par l'Université.

7. CONFLIT D'INTERÊT

L'officier doit porter à l'attention de l'Université tout conflit d'intérêt réel ou potentiel. L'officier s'engage à respecter les exigences de l'Université relatives à la divulgation des conflits d'intérêt.

8. Responsable de l'application de la politique

À moins de disposition contraire, le Comité exécutif est chargé de l'application du présent règlement et, à cette fin, peut se faire conseiller par le Comité des ressources humaines.

Il établit, par résolution, le traitement des officiers et leurs conditions de travail, de fin de mandat et de fin d'emploi. Il en informe le Conseil de l'Université. Il peut, en cours de mandat des officiers, ajuster leur traitement en tenant compte de mesures applicables à d'autres catégories de personnel de l'Université. Cette disposition doit faire partie de la résolution du Comité exécutif fixant le traitement de l'officier.

À titre exceptionnel, sur recommandation du Comité des ressources humaines, le Comité exécutif peut, de façon dérogatoire au présent règlement, décider de la rémunération et des conditions de travail d'un officier dont la situation particulière le justifie.

Les officiers ne peuvent prendre part aux délibérations du Comité exécutif lorsque celles-ci portent sur leurs conditions de travail.

Les résolutions du Comité exécutif sont rendues publiques après que le Conseil en ait été informé.

ADMINISTRATION

Numéro : 10.30

Page 7 de 11

RÈGLEMENT RELATIF AUX
CONDITIONS DE TRAVAIL DES
OFFICIERS DE L'UNIVERSITÉ
DE MONTRÉAL

Adoption

Date :
1998-05-25

Délibération :
CU-421-15

Modifications

Date :	Délibération :	Article(s) :
2001-04-17	E-903-13.1	4.1 d)
2003-06-03	E-940-13.1	4.1 d)
2003-11-03	CU-482-3	5.2
2003-12-10	E-947-17.7	4.1 d)
2005-05-16	E-972-16	4.1 d)
2008-06-09	CU-539-3.2	Refonte
2009-06-01	E-22-8	Annexe A
2016-04-25	CU-0630-4.7	1, 4.4, 6, 7, 8, 9, 10

9. Responsabilité

La rémunération d'un officier doit être fixée en application du présent règlement. À moins qu'il n'ait été approuvé par le Comité exécutif sur recommandation du Comité des ressources humaines, tout engagement à l'égard d'un officier relativement à sa rémunération, ses conditions de travail et ses conditions de fin de mandat et de fin d'emploi qui ne respectent pas les paramètres du présent règlement peut entraîner la responsabilité personnelle de la personne qui a pris l'engagement pour et au nom de l'Université.

10. Modification

Il revient au Comité exécutif de modifier le présent règlement.

RÈGLEMENT RELATIF AUX
CONDITIONS DE TRAVAIL DES
OFFICIERS DE L'UNIVERSITÉ
DE MONTRÉAL

ANNEXE A

RECUEIL OFFICIEL
RÈGLEMENTS,
POLITIQUES ET PROCÉDURES

Numéro : 10.30

Page 8 de 11

Adoption

Date :
1998-05-25

Délibération :
CU-421-15

Modifications

Date :	Délibération :	Article(s) :
2001-04-17	E-903-13.1	4.1 d)
2003-06-03	E-940-13.1	4.1 d)
2003-11-03	CU-482-3	5.2
2003-12-10	E-947-17.7	4.1 d)
2005-05-16	E-972-16	4.1 d)
2008-06-09	CU-539-3.2	Refonte
2009-06-01	E-22-8	Annexe A
2016-04-25	CU-0630-4.7	1, 4.4, 6, 7, 8, 9, 10

CONDITIONS DE FIN DE MANDAT ET DE LIEN D'EMPLOI DES OFFICIERS

Évènement	Personnel visé	Statut	Conditions prévues
Fin de mandat	Vice-recteurs, secrétaire général, vice-recteurs adjoints, doyens et vice-doyens. Les conditions de fin de mandat du Recteur sont décidées à sa nomination par Le Conseil de l'Université sur recommandation du Comité ressources humaines	Employé permanent	✓ regagne son corps d'emploi d'origine aux conditions de travail qui s'y rattachent ✓ s'il s'agit d'un professeur, il peut bénéficier d'une période de ressourcement, pouvant aller jusqu'à une année. La décision d'accorder une telle période et sa durée est prise au moment de la nomination de l'officier après entente avec celui-ci. ✓ a droit à une protection salariale pour une période n'excédant pas 1 an

RÈGLEMENT RELATIF AUX
CONDITIONS DE TRAVAIL DES
OFFICIERS DE L'UNIVERSITÉ
DE MONTRÉAL

ANNEXE A

RECUEIL OFFICIEL
RÈGLEMENTS,
POLITIQUES ET PROCÉDURES

Numéro : 10.30

Page 9 de 11

Adoption

Date : 1998-05-25 Délibération : CU-421-15

Modifications

Date :	Délibération :	Article(s) :
2001-04-17	E-903-13.1	4.1 d)
2003-06-03	E-940-13.1	4.1 d)
2003-11-03	CU-482-3	5.2
2003-12-10	E-947-17.7	4.1 d)
2005-05-16	E-972-16	4.1 d)
2008-06-09	CU-539-3.2	Refonte
2009-06-01	E-22-8	Annexe A
2016-04-25	CU-0630-4.7	1, 4.4, 6, 7, 8, 9, 10

Évènement	Personnel visé	Statut	Conditions prévues
		Employé sans lien d'emploi permanent	✓ n'acquiert pas la sécurité d'emploi ✓ il bénéficie d'une indemnité pouvant être égale au traitement annuel au départ (indemnité fixée par le Comité exécutif à la nomination et sujette aux modalités concernant la démission en cours de mandat et la résiliation du mandat par l'Université)
Démission en cours de mandat	idem	Employé permanent demeurant en lien d'emploi avec l'Université	✓ regagne son corps d'emploi d'origine aux conditions de travail qui s'y rattachent. ✓ s'il s'agit d'un professeur et qu'une entente prévoyait l'octroi d'une période de ressourcement, celle-ci lui est accordée au prorata de la durée du mandat accompli et dans la mesure où la moitié de celui-ci a été réalisé. ✓ La protection salariale est accordée au prorata de la durée du mandat accompli et dans la mesure où la moitié de celui-ci est réalisé.

Adoption

Date : 1998-05-25 Délibération : CU-421-15

Modifications

Date :	Délibération :	Article(s) :
2001-04-17	E-903-13.1	4.1 d)
2003-06-03	E-940-13.1	4.1 d)
2003-11-03	CU-482-3	5.2
2003-12-10	E-947-17.7	4.1 d)
2005-05-16	E-972-16	4.1 d)
2008-06-09	CU-539-3.2	Refonte
2009-06-01	E-22-8	Annexe A
2016-04-25	CU-0630-4.7	1, 4.4, 6, 7, 8, 9, 10

ADMINISTRATION

RÈGLEMENT RELATIF AUX
CONDITIONS DE TRAVAIL DES
OFFICIERS DE L'UNIVERSITÉ
DE MONTRÉAL

ANNEXE A

Évènement	Personnel visé	Statut	Conditions prévues
		Employé sans lien d'emploi permanent	✓ renonce à l'indemnité qui avait été prévue au moment de sa nomination.

RÈGLEMENT RELATIF AUX
CONDITIONS DE TRAVAIL DES
OFFICIERS DE L'UNIVERSITÉ
DE MONTRÉAL

ANNEXE A

RECUEIL OFFICIEL
RÈGLEMENTS,
POLITIQUES ET PROCÉDURES

Numéro : 10.30

Page 11 de 11

Adoption

Date : 1998-05-25
Délibération : CU-421-15

Modifications

Date :	Délibération :	Article(s) :
2001-04-17	E-903-13.1	4.1 d)
2003-06-03	E-940-13.1	4.1 d)
2003-11-03	CU-482-3	5.2
2003-12-10	E-947-17.7	4.1 d)
2005-05-16	E-972-16	4.1 d)
2008-06-09	CU-539-3.2	Refonte
2009-06-01	E-22-8	Annexe A
2016-04-25	CU-0630-4.7	1, 4.4, 6, 7, 8, 9, 10

Évènement	Personnel visé	Statut	Conditions prévues
Résiliation par l'Université	idem	Employé permanent	✓ regagne son corps d'emploi d'origine aux conditions de travail qui s'y rattachent. ✓ s'il s'agit d'un professeur et qu'une entente prévoyait l'octroi d'une période de ressourcement, celle-ci lui est accordée au prorata de la durée du mandat accompli et dans la mesure où la moitié de celui-ci a été réalisé. ✓ Aucune protection salariale n'est accordée
		Employé sans lien d'emploi permanent	✓ le montant de l'indemnité prévue au moment de la nomination est accordé au prorata de la durée du mandat accompli dans la mesure où la moitié de celui-ci est réalisé.
Fin de lien d'emploi (i.e. démission de l'Université au terme du mandat ou en cours de celui-ci)	idem	Employé permanent	✓ renonce et ne reçoit aucun des bénéfices (protection salariale et période de ressourcement, le cas échéant) prévus au moment de sa nomination à moins qu'il prenne sa retraite auquel cas les conditions liées à son corps d'emploi d'origine s'appliquent.

Rapport sur la performance 2015-2016

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

DIPLOMATION ET DURÉE DES ÉTUDES

**Bureau de recherche institutionnelle
18 octobre 2016**

NOTES MÉTHODOLOGIQUES

TAUX DE DIPLOMATION

Pour les programmes spécialisés et les certificats de premier cycle, nous avons calculé le taux de diplomation après six ans. Notons que pour les programmes spécialisés le taux de diplomation est ajusté pour tenir compte de la mobilité potentielle vers HEC Montréal et l'École Polytechnique. Le Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement Supérieur reconnaît la validité de l'utilisation d'un tel facteur étant donné notre contexte particulier. Pour les programmes de maîtrise et les diplômes de 2^e cycle, nous présentons le taux de diplomation après quatre ans. La diplomation à la maîtrise comprend le passage accéléré au doctorat. Finalement, pour les programmes de doctorat, nous calculons le taux de diplomation après huit ans.

Toutes les statistiques présentées sont basées sur les données extraites de l'entrepôt de données BRI, domaine *COHORTES*.

ÉTUDIANTS RETENUS POUR LE CALCUL DU TAUX DE DIPLOMATION

Au premier cycle :

Les cohortes d'étudiants inscrits à l'automne 2009.

Au deuxième cycle :

Les cohortes d'étudiants inscrits à l'été 2011, à l'automne 2011 et à l'hiver 2012.

Au troisième cycle :

Les cohortes d'étudiants inscrits à l'été 2007, à l'automne 2007 et à l'hiver 2008.

**TAUX DE DIPLOMATION
AUX ÉTUDES PAR TYPE DE PROGRAMME**

Programme	Nb d'étudiants	% de diplomation
Spécialisé	6882	73,9
Certificat	2318	59,2
Maîtrise	2516	70,5
Diplôme de 2 ^e cycle	923	64,0
Doctorat	568	54,6

Voir les notes méthodologiques à la page 3.

Le taux de diplomation aux programmes de baccalauréat est ajusté pour tenir compte de la mobilité potentielle vers HEC Montréal et l'École Polytechnique.

**TAUX DE DIPLOMATION
AUX ÉTUDES PAR SECTEUR ET TYPE DE PROGRAMME**

Secteur	Programme	Nb d'étudiants	% de diplomation
SANTÉ	Spécialisé	1739	84,1
	Maîtrise	846	82,7
	Diplôme de 2 ^e cycle	277	72,6
	Doctorat	172	59,9
SCIENCES PURES ET APPLIQUÉES	Spécialisé	1115	66,6
	Maîtrise	276	76,8
	Diplôme de 2 ^e cycle	86	62,8
	Doctorat	97	56,7
SCIENCES SOCIALES	Spécialisé	2020	73,3
	Maîtrise	687	69,3
	Diplôme de 2 ^e cycle	111	49,5
	Doctorat	122	62,3
ÉDUCATION	Spécialisé	716	69,4
	Maîtrise	218	46,8
	Diplôme de 2 ^e cycle	171	38,0
	Doctorat	32	34,4
DROIT	Spécialisé	402	86,3
	Maîtrise	121	63,6
	Diplôme de 2 ^e cycle	233	81,1
	Doctorat	16	18,8
ARTS, LETTRES ET SCIENCES HUMAINES	Spécialisé	890	62,7
	Maîtrise	368	56,5
	Diplôme de 2 ^e cycle	45	60,0
	Doctorat	129	48,1
FORMATION CONTINUE	Certificat	2318	59,2

Voir les notes méthodologiques à la page 3.

Le taux de diplomation aux programmes de baccalauréat est ajusté pour tenir compte de la mobilité potentielle vers HÉC Montréal et l'École Polytechnique pour les secteurs Sciences sociales et Sciences pures et appliquées.

NOTES MÉTHODOLOGIQUES

DURÉE DES ÉTUDES

La durée des études au **programme initial** est calculée en termes du temps de calendrier, c'est-à-dire du premier au dernier trimestre d'inscription, incluant les trimestres de suspension et d'absence.

Notons que les résultats comprenant moins de cinq étudiants n'ont pas été présentés et on a exclu les étudiants de baccalauréat qui diplômaient en moins de trois ans pour les baccalauréats de 3 ans, en moins de quatre ans pour les baccalauréats de 4 ans et finalement, en moins de cinq ans pour le baccalauréat de 5 ans. On a exclu également les étudiants qui obtenaient une maîtrise en moins d'un an (sauf les étudiants qui effectuaient des passages accélérés au doctorat) et les étudiants qui diplômaient au doctorat en moins de 7 trimestres. Pour les diplômes de 2^e cycle, on a exclu les étudiants qui diplômaient en moins de deux trimestres.

Toutes les statistiques présentées sont basées sur les données extraites de l'entrepôt de données BRI, domaine *COHORTES*.

ÉTUDIANTS RETENUS POUR LE CALCUL DE LA DURÉE DES ÉTUDES

Au premier cycle :

Les cohortes d'étudiants inscrits à l'automne 2009, sauf pour les baccalauréats de 4 ans (automne 2008) et le doctorat de 1^{er} cycle en médecine vétérinaire, baccalauréat de 5 ans (automne 2007).

Au deuxième cycle :

Les cohortes d'étudiants inscrits à l'été 2009, à l'automne 2009 et à l'hiver 2010.

Au troisième cycle :

Les cohortes d'étudiants inscrits à l'été 2007, à l'automne 2007 et à l'hiver 2008.

La durée des études à l'Université doit être comparée à la durée normale des études pour un étudiant à plein temps et non par rapport à un étudiant inscrit à temps partiel.

Nous avons donc enlevé les étudiants suivants :

Au baccalauréat, à la maîtrise et au diplôme de grades supérieurs : les étudiants admis à temps partiel.

Au certificat de premier cycle : les étudiants admis à plein temps, car dans ce programme la très grande majorité des étudiants font leurs études à temps partiel. Nous indiquons, dans les résultats, que la durée normale de ce type de programme, pour les étudiants inscrits à temps partiel, varie de 2 à 4 ans.

Au doctorat, nous gardons tous les étudiants.

**DURÉE DES ÉTUDES DES DIPLÔMÉS
PAR TYPE DE PROGRAMME**

Programme	Durée normale de la scolarité	Nb d'étudiants diplômés	Durée des études en années
Spécialisé	3 ans	2664	3,3
	4 ans	1095	4,1
	5 ans	77	5,0
Certificat temps partiel	de 2 à 4 ans	764	2,5
Maîtrise		1477	2,4
Diplôme de 2 ^e cycle		319	1,1
Doctorat		308	5,6

Voir les notes méthodologiques à la page 6.

**DURÉE DES ÉTUDES DES DIPLÔMÉS
PAR SECTEUR ET TYPE DE PROGRAMME**

Secteur	Programme	Durée normale de la scolarité	Nb d'étudiants diplômés	Durée des études en années
SANTÉ	Spécialisé	3 ans	554	3,1
		4 ans	606	4,0
		5 ans	77	5,0
	Maîtrise		534	2,1
	Diplôme de 2 ^e cycle		99	1,2
	Doctorat		108	5,5
SCIENCES PURES ET APPLIQUÉES	Spécialisé	3 ans	446	3,3
		4 ans	77	4,1
	Maîtrise		217	2,2
	Diplôme de 2 ^e cycle		33	1,3
	Doctorat		54	5,5
SCIENCES SOCIALES	Spécialisé	3 ans	988	3,3
	Maîtrise		437	2,7
	Diplôme de 2 ^e cycle		21	2,4
	Doctorat		69	6,1
ÉDUCATION	Spécialisé	4 ans	412	4,2
	Maîtrise		21	2,7
	Diplôme de 2 ^e cycle		5	1,1
	Doctorat		10	4,8
DROIT	Spécialisé	3 ans	306	3,1
	Maîtrise		73	1,6
	Diplôme de 2 ^e cycle		129	0,8
	Doctorat		<i>moins de 5 étudiants</i>	-
ARTS, LETTRES ET SCIENCES HUMAINES	Spécialisé	3 ans	370	3,5
	Maîtrise		195	2,7
	Diplôme de 2 ^e cycle		32	1,0
	Doctorat		64	5,3
FORMATION CONTINUE	Certificat temps partiel	2 à 4 ans	764	2,5

Voir les notes méthodologiques à la page 6.

ANNEXE : COMPOSITION DES GRANDS SECTEURS DISCIPLINAIRES

SANTÉ : Kinésiologie
Médecine, sauf Biochimie (1^{er} cycle), Bio-informatique et Bioéthique
Médecine dentaire
Médecine vétérinaire
Optométrie
Pharmacie
Sciences infirmières

SCIENCES PURES ET APPLIQUÉES :

FAS – Sciences
Aménagement, sauf Urbanisme
Biochimie (1^{er} cycle)
Bio-informatique

SCIENCES SOCIALES :

FAS – Sciences sociales et Psychologie
Aménagement – Urbanisme
Études internationales
Ph.D. en sciences humaines et appliquées
Programmes individualisés

ÉDUCATION: Sciences de l'éducation

DROIT : Droit

ARTS, LETTRES ET SCIENCES HUMAINES :

FAS – Lettres et Sciences Humaines
Bioéthique
Muséologie
Musique
Théologie et sciences des religions

Les programmes bidisciplinaires de la direction de la Faculté des arts et des sciences ont été répartis entre les secteurs disciplinaires.

DÉFINITION, PRINCIPES ET ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

1. DÉFINITION DE LA RÉUSSITE ÉTUDIANTE

À l'Université de Montréal, la réussite est comprise comme la réalisation du projet de formation dans lequel s'est engagé l'étudiant.

Ce projet peut inclure l'acquisition de connaissances, le développement de compétences disciplinaires et transversales, l'épanouissement de ses talents, et une sensibilisation accrue aux grands enjeux sociaux, pour culminer par l'obtention d'un grade ou d'un diplôme.

Même si l'étudiant demeure le principal artisan de la réussite de son projet de formation, l'établissement et ses différents acteurs doivent déployer les moyens nécessaires pour l'appuyer dans ses efforts.

2. PRINCIPES ET ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

- a) Le soutien à la réussite se situe au cœur de la mission de l'établissement et il s'agit d'une responsabilité à la fois individuelle et collective de tous les acteurs.

Placer la réussite étudiante et le soutien de l'étudiant au centre des activités majeures de l'établissement. De l'élaboration de programme au développement immobilier et technologique en passant par le soutien financier, proposer une vision claire du soutien à la réussite ainsi que des mécanismes transversaux mis en place afin d'assurer une meilleure cohérence des efforts visant à soutenir cette réussite.

- b) Le soutien à la réussite est favorisé par la qualité des programmes d'études offerts par l'établissement.

L'Université s'assure que ses programmes proposent aux étudiants des objectifs clairs en lien avec un contenu de haut niveau à la fine pointe des connaissances et qu'ils utilisent des modalités pédagogiques appropriées de façon à favoriser l'acquisition des connaissances et le développement des compétences.

- c) Le soutien à la réussite passe par l'action quotidienne du corps enseignant dans ses activités d'enseignement et d'encadrement des étudiants.

Intensifier les efforts auprès des membres du corps enseignant et des facultés pour mieux soutenir la culture d'amélioration continue des enseignements et des pratiques d'encadrement pour qu'ils favorisent l'apprentissage et donc la réussite.

Plan d'action institutionnel pour le soutien à la réussite étudiante, Université de Montréal (2015-2020)

- d) Le soutien à la réussite vise à mettre en place les conditions qui favorisent l'engagement de l'étudiant.

Notre université¹ s'assure que ses programmes et les activités d'apprentissage qui y sont rattachées favoriseront l'engagement de l'étudiant dans ses études et sa participation à la vie intellectuelle, sociale et culturelle de la communauté. Notre institution doit enraciner ses actions et ses interventions dans une meilleure compréhension du rapport aux études des étudiants.

- e) Le soutien à la réussite favorise le développement des compétences et des habitudes nécessaires aux études et à l'apprentissage.

Offrir aux étudiants l'occasion d'acquérir de meilleures habitudes de travail et de vie, d'améliorer leurs stratégies d'apprentissage et leur connaissance du milieu universitaire et de ses exigences, et de devenir des citoyens outillés pour faire face aux exigences de l'apprentissage tout au long de la vie.

- f) Le soutien à la réussite s'échelonne dans le temps et offre des services appropriés à toutes les étapes du parcours universitaire de l'étudiant.

Mieux comprendre et documenter les jalons de l'expérience universitaire de l'étudiant afin d'identifier les moments les plus propices à une intervention de soutien.

- g) Le soutien à la réussite requiert l'aménagement d'un environnement physique et virtuel qui favorise l'apprentissage, la créativité, la socialisation ainsi que le sentiment d'appartenance de l'étudiant.

Notre université se soucie d'offrir à ses étudiants des espaces de vie, d'apprentissage et de travail physiques et virtuels qui sont conviviaux, polyvalents, adaptés aux nouvelles technologies, sécuritaires et aisément accessibles.

- h) Le soutien à la réussite s'adapte aux changements dans la population étudiante et à sa diversité.

Notre université est en mesure d'identifier les nouvelles réalités qui auront un impact sur l'établissement (les changements démographiques au sein de la population étudiante, l'ubiquité des technologies de l'information dans la vie quotidienne des étudiants, etc.), et elle doit être capable d'en analyser les ramifications afin de mieux s'y préparer.

- i) Les mesures de soutien à la réussite sont évaluées sur une base régulière pour mieux aider nos étudiants.

Les stratégies et les actions mises en place pour favoriser la réussite doivent faire l'objet d'une évaluation rigoureuse sur une base régulière afin de nous assurer qu'ils répondent toujours à leurs besoins.

¹ Le terme Université englobe dans ce texte tous les acteurs qui sont responsables de l'un ou l'autre des éléments mentionnés.

Plan d'action institutionnel pour le soutien à la réussite étudiante, Université de Montréal (2015-2020)

Champs d'action	Objectifs	Moyens	Cycle	Exemples d'actions à entreprendre
Collecte et utilisation de données probantes	Mieux connaître la population étudiante de l'UdeM afin de mieux pouvoir répondre à ses besoins.	Recueillir les données nécessaires à une meilleure connaissance de la population étudiante et à une compréhension plus fine de leur cheminement.	Tous les cycles	Colliger des informations sur les caractéristiques socio-économiques, culturelles et scolaires des nouveaux étudiants afin de mieux cibler les mesures de soutien à la réussite.
				Recueillir des données sur différents aspects de l'expérience des étudiants qui ont complété un programme d'études ou qui l'ont quitté sans le compléter.
				Documenter la nouvelle réalité relative à l'usage accru des technologies de l'information par les étudiants et les impacts sur l'apprentissage.
				Définir les effets bénéfiques de la reconnaissance des acquis scolaires et extrascolaires sur la persévérance aux cycles supérieurs.
				Établir un dialogue interordres avec les CÉGEPs pour avoir accès à leurs données et mieux connaître nos futurs étudiants.
	Favoriser le développement d'une culture où l'évaluation des mesures et des actions de soutien à la réussite étudiante fait partie des processus usuels.	Mieux utiliser les données disponibles reliées à la réussite et à la diplomation et faire une meilleure diffusion des résultats des analyses auprès des facultés et des unités.	Tous les cycles	Produire un guide qui facilitera la conception et la mise en œuvre de stratégies d'évaluation des mesures de soutien à la réussite.
				Continuer à développer des outils de transfert de connaissances pour améliorer les pratiques d'évaluation des mesures de soutien à la réussite.
				Produire régulièrement à l'intention des facultés et des unités une trousse regroupant les données disponibles.
				Offrir aux facultés et aux unités un meilleur accès aux données pour qu'elles puissent produire leurs propres analyses.

Plan d'action institutionnel pour le soutien à la réussite étudiante, Université de Montréal (2015-2020)

Champs d'action	Objectifs	Moyens	Cycle	Exemples d'actions à entreprendre
Expérience étudiante	Faciliter l'intégration des nouveaux étudiants à la vie universitaire.	Revoir nos stratégies d'accueil pour les étudiants des cycles supérieurs.	Cycles supérieurs	Bonifier le guide de ressources à l'intention des étudiants internationaux des cycles supérieurs.
				Encourager les initiatives de réseautage entre les étudiants, les professeurs et le personnel dans les unités.
	Enrichir l'expérience des étudiants qui fréquentent l'UdeM.	Valoriser davantage l'excellence et la réussite des étudiants.	Tous les cycles	Célébrer davantage les succès des étudiants en créant des prix institutionnels et facultaires pour l'excellence et l'implication des étudiants et en diffusant plus largement ces exemples de réussite.
				Assurer une veille sur les prix externes et les concours et assister les étudiants méritants qui veulent soumettre leur candidature à bien préparer leur dossier.
				Assurer une veille sur les prix externes et soutenir les étudiants à bien préparer leur dossier.
				Développer des activités de sensibilisation mettant en relief l'importance de l'engagement personnel des étudiants dans la réussite de leur parcours de formation.
				Favoriser la diffusion des meilleurs travaux et productions des étudiants, notamment par des expositions publiques, des publications et sur le Web.
		Faire de la santé mentale chez les étudiants une priorité pour l'université et mettre en place des mesures pour y parvenir.	Tous les cycles	Former un groupe de travail multisectoriel sur la santé mentale qui devra : - Faire le recensement des meilleures pratiques dans ce domaine au Canada et à l'étranger. - Identifier les bonnes pratiques et évaluer comment l'UdeM peut les adapter pour répondre aux besoins de sa population étudiante.

Plan d'action institutionnel pour le soutien à la réussite étudiante, Université de Montréal (2015-2020)

Champs d'action	Objectifs	Moyens	Cycle	Exemples d'actions à entreprendre
Programmes & cheminement	Clarifier les balises qui doivent guider le cheminement des étudiants et viser à ce que la durée des études soit conforme au cheminement attendu.	Généraliser l'utilisation du plan global d'études à tous les programmes de formation à la recherche.	Cycles supérieurs	En faire la promotion auprès des professeurs et des étudiants.
		Revoir nos pratiques en lien avec l'examen de synthèse.	Cycles supérieurs	Présenter annuellement un rapport aux facultés et aux unités.
				Recenser les pratiques au niveau national sur la base d'une étude comparative commandée au <i>Education Advisory Board</i> .
				Émettre des recommandations quant aux meilleures pratiques.
	S'assurer que nos programmes répondent aux besoins des étudiants, qu'ils sont en phase avec l'évolution des domaines d'études et qu'ils demeurent pertinents sur le plan social.	Mieux soutenir les responsables académiques, les responsables de programmes et les équipes-programmes dans leurs tâches d'amélioration continue, de développement et de révision de programmes en lien avec la réussite.	Tous les cycles	Ajuster au besoin les dispositions règlementaires pertinentes en fonction des recommandations émises.
				Identifier, documenter et diffuser les approches et les modalités de fonctionnement modèles visant à favoriser l'orientation continue et l'encadrement des étudiants dans les programmes.
				Identifier les besoins d'information et de formation à l'intention des responsables académiques, des responsables de programmes et des équipes programmes en lien avec la réussite et développer une offre de formation adaptée à ces besoins.
				Identifier des actions concrètes et des indicateurs valides dans les plans d'action que les facultés et les unités préparent à l'issue du processus d'évaluation.
				Mettre en place une communauté de pratique des responsables de programmes et des membres des équipes-programmes.
				Consolider les compétences de l'équipe du Bureau de promotion de la qualité afin d'être en mesure d'offrir un meilleur soutien de base aux facultés et aux unités et aux équipes programmes lors des révisions de programmes.
				Mettre en valeur les éléments qui peuvent enrichir la formation : stages, cheminement Honor, cheminement international, orientations, cours de langues étrangères.

Plan d'action institutionnel pour le soutien à la réussite étudiante, Université de Montréal (2015-2020)

Champs d'action	Objectifs	Moyens	Cycle	Exemples d'actions à entreprendre
Soutien à l'apprentissage	Mieux soutenir et intégrer les populations étudiantes diverses afin qu'ils complètent leur parcours d'études dans des délais raisonnables.	Identifier rapidement les étudiants en difficulté pour leur offrir des solutions de remédiation.	Tous les cycles	Mettre en place une procédure systématique de dépistage des étudiants en difficulté qui tiendra compte des constats établis par le projet pilote.
				Mettre en place des mesures pour soutenir ces étudiants et leur permettre de progresser dans leur parcours.
				Offrir une formation au personnel en contact avec les étudiants (des TGDE aux adjoints, directeurs, et autres) en contact avec les étudiants sur les services aux étudiants offerts.
		Favoriser l'intégration des étudiants en situation de handicap, incluant les clientèles émergentes.	Tous les cycles	Explorer et proposer des moyens permettant d'accroître la flexibilité des programmes et de l'offre de cours pour s'adapter aux réalités étudiantes.
	Poursuivre les activités de sensibilisation auprès de la communauté universitaire.			
	Développer des outils pour mieux répondre aux besoins spécifiques des clientèles émergentes (étudiants ayant des troubles d'apprentissage, des troubles de déficit d'attention avec ou sans hyperactivité, des troubles envahissants du développement et des troubles graves de santé mentale) et évaluer l'impact de nos mesures d'intégration.			
	S'engager à adopter des plateformes électroniques qui répondent aux critères d'accessibilité.			
	Favoriser l'intégrité intellectuelle et contrer la fraude et le plagiat.	Appuyer les enseignants dans leurs efforts pour promouvoir l'intégrité intellectuelle et enrayer le plagiat et la fraude chez leurs étudiants et mieux informer ces derniers au sujet des	Tous les cycles	Recenser les meilleures pratiques à l'UdeM et ailleurs et les diffuser au sein du corps professoral.
				Créer un guide à l'intention des enseignants pour prévenir le plagiat dans le cadre des évaluations (examens et travaux).
Poursuivre les campagnes de sensibilisation et de dissuasion durant chaque session : varier les messages et les modes de diffusion.				

Plan d'action institutionnel pour le soutien à la réussite étudiante, Université de Montréal (2015-2020)

Champs d'action	Objectifs	Moyens	Cycle	Exemples d'actions à entreprendre
		exigences et des règles de l'UdeM en cette matière.		Enrichir et actualiser le site Web sur l'intégrité et le plagiat.
				Offrir des capsules en ligne à l'intention des étudiants et membres enseignants.

Plan d'action institutionnel pour le soutien à la réussite étudiante, Université de Montréal (2015-2020)

Champs d'action	Objectifs	Moyens	Cycle	Exemples d'actions à entreprendre
Soutien à l'enseignement	S'assurer que nos approches pédagogiques et technopédagogiques favorisent l'apprentissage et faciliter l'amélioration continue de l'enseignement.	Mieux soutenir les enseignants dans leurs tâches d'enseignement et d'encadrement en facilitant l'accès aux ressources disponibles dans ce domaine (à l'UdeM et ailleurs) et en valorisant davantage la qualité de l'enseignement.	Tous les cycles	Effectuer une enquête auprès des enseignants afin de caractériser les pratiques pédagogiques actuelles et de faire l'inventaire des besoins de formation pour l'enseignement et l'encadrement des étudiants.
				Intensifier et diversifier l'offre de formation aux enseignants en fonction de leurs besoins différenciés
				Identifier les actions à mettre en œuvre pour encourager et soutenir l'utilisation optimale des technologies de l'information et des méthodes pédagogiques innovantes dans l'enseignement.
				Mettre en place des communautés de pratique pour les enseignants (échange, diffusion de pratiques exemplaires, offre de formation, espace STUDIUM).
				Étudier la possibilité d'implanter un programme de mentorat pour les nouveaux enseignants.

Plan d'action institutionnel pour le soutien à la réussite étudiante, Université de Montréal (2015-2020)

Champs d'action	Objectifs	Moyens	Cycle	Exemples d'actions à entreprendre
Soutien financier aux étudiants	Augmenter le nombre et la proportion des étudiants qui bénéficient d'un soutien financier adéquat.	Identifier de nouvelles sources de financement afin de mieux soutenir les étudiants et mieux appuyer les étudiants qui postulent pour obtenir une bourse.	Tous les cycles	Offrir des bourses aux étudiants qui terminent leur programme de 1er cycle afin de les encourager à persévérer.
				Améliorer l'offre des bourses de dépannage aux étudiants qui éprouvent des difficultés financières temporaires et ponctuelles.
				Dans le cadre de la Grande campagne, déterminer des cibles quant au soutien financier pour les étudiants.
				Favoriser et diversifier l'offre de bourse (dotation), autrement que basée sur l'excellence scolaire. (FM)
				Soutenir les activités d'apprentissage hors campus : conférences, visites, voyages d'étude, ateliers et cours.
		Améliorer et simplifier le fonctionnement et les procédures des concours de bourses.	Tous les cycles	Enrichir le répertoire consolidé des bourses et s'assurer que les bourses octroyées aux étudiants ayant des besoins particuliers, notamment les étudiants à temps partiel, soient clairement identifiées.
				Développer un portail consolidé permettant une meilleure gestion des concours (publicité, dépôt et traitement des demandes, etc.).
				Réviser les critères d'admissibilité des différents concours institutionnels.
				Établir une stratégie de communication efficace pour permettre l'annonce des différents concours de bourses.

**RAPPORT ANNUEL
SERVICES AUX ÉTUDIANTS
2014-2015**

Ensemble
pour la réussite
des étudiants



**CENTRE
ÉTUDIANT
DE SOUTIEN
À LA
RÉUSSITE**

Mot de la directrice

«Soutenir les étudiants dans la prise en charge et la gestion de leur projet de carrière dans une perspective de continuum, depuis leur choix de programme d'études et de carrière, jusqu'à la réussite de leurs études et à leur intégration dans le marché du travail»: telle est la mission du CÉSAR. Comme vous avez pu le constater encore une fois cette année, cette mission guide chacune de nos activités et de nos interventions auprès des étudiants. Prenons, par exemple, le premier colloque sur la Réussite étudiante, les nouveaux ateliers dans les départements, les salons technologiques pour les étudiants en situation de handicap et les activités propres aux étudiants aux études supérieures. Toutes les ressources du CÉSAR ont été déployées en vue de soutenir les étudiants dans la réussite de leur parcours et faciliter leur intégration au marché du travail.

Dans une perspective d'interdisciplinarité, nous avons maximisé nos efforts en établissant des collaborations avec plusieurs partenaires. Nous avons travaillé étroitement avec les facultés, les responsables des programmes d'études et les étudiants, afin de mettre en place des projets (Contact-Études+, ateliers personnalisés et bien d'autres) qui répondent réellement aux besoins des étudiants. Comme par les années passées, nous avons fait face à une croissance de la demande, particulièrement du côté des étudiants en situation de handicap et du soutien à l'apprentissage. C'est avec beaucoup d'ingéniosité et d'engagement que nous sommes parvenus à relever les défis que pose cette croissance et à contribuer à la réussite des étudiants. Le CÉSAR, le réseau branché sur la réussite, a de nouveau pleinement joué son rôle, et nous pouvons en être fiers!

— Hélène Trifiro
Directrice



PRÉSENTATION DES SERVICES OFFERTS ET BILAN DE 2014-15

Le CÉSAR, le réseau branché sur la réussite, c'est sept secteurs qui mettent à la disposition des étudiants différentes ressources.

CENTRE DE COMMUNICATION ÉCRITE

Le Centre de communication écrite (CCE) a la responsabilité de mettre en œuvre la Politique de la maîtrise de la langue française dans les études. Par cette politique, l'UdeM veut s'assurer que tous ses diplômés puissent communiquer dans une langue correcte et rédiger des documents de qualité. Pour ce faire, le CCE fait passer les tests nécessaires aux candidats à l'admission et aux étudiants pour évaluer leur connaissance et leur maîtrise du français oral et écrit. Outre la gestion des tests et le suivi des exigences de mise à niveau en français écrit qui peuvent en découler, le CCE promeut la qualité de la langue française auprès de toute la population universitaire par diverses activités : conception de contenus linguistiques destinés à son site web, animation d'un centre d'aide en français, offre d'ateliers divers sur la langue et la rédaction, conseil linguistique et événements plus ludiques (conférences, débats, concours, dictées, etc.).



INFORMATION SCOLAIRE ET PROFESSIONNELLE

Les conseillers du secteur de l'Information scolaire et professionnelle (ISEP) peuvent répondre aux questions de l'étudiant qui a choisi son domaine d'études mais qui ignore comment y accéder, ou de celui qui ne connaît pas le programme d'études qui mène à la profession qui l'intéresse. Une simple consultation permet aux étudiants d'obtenir des renseignements sur les programmes d'études, de s'informer sur les options possibles à la suite d'un refus ou de développer des stratégies pour atteindre leur objectif de carrière.

ORIENTATION SCOLAIRE ET PROFESSIONNELLE

Les conseillers du secteur de l'Orientation scolaire et professionnelle (OSP) aident les étudiants à préciser leurs valeurs, leurs centres d'intérêt et leurs aptitudes, et à explorer les diverses possibilités de carrière afin de déterminer un domaine d'études ou une profession qui leur convient. Que ce soit pour un étudiant qui veut valider son choix de programme ou faire un nouveau choix, pour un étudiant à la maîtrise ou au doctorat qui remet son projet en question, ou pour un étudiant qui



recherche des solutions à la suite d'un refus, d'un échec, d'un mauvais choix ou d'un manque de motivation, l'OSP offre des consultations individuelles et des ateliers pour favoriser la réflexion face au cheminement scolaire et au développement de carrière.

SOUTIEN À L'APPRENTISSAGE

Le secteur du Soutien à l'apprentissage aide les étudiants à améliorer leurs méthodes d'étude et leurs habiletés d'apprentissage. Si un étudiant éprouve des difficultés particulières – échecs, problèmes dans ses méthodes d'étude, problèmes de planification et d'organisation, anxiété de performance, perte de motivation, stress lors des examens, difficulté à écrire un mémoire de maîtrise ou une thèse de doctorat, difficultés en lien avec un stage, préparation des exposés oraux, troubles d'apprentissage (par exemple, trouble déficitaire de l'attention) –, il peut rencontrer individuellement un psychologue en aide à l'apprentissage et profiter d'une approche plus personnalisée. Par ailleurs, il peut aussi, au besoin, rencontrer un neuropsychologue pour une évaluation ou un orthopédagogue pour un suivi. Des ateliers sont aussi offerts pour aider les étudiants dans leurs études.





La collaboration entre la FEP et le secteur du soutien à l'apprentissage s'est consolidée cette année par une série d'ateliers offerts dans le cadre de différents certificats et par la réalisation de plusieurs capsules vidéo sur la prise de notes et la lecture efficace. Ces capsules seront intégrées à certains cours.

SOUTIEN AUX ÉTUDIANTS EN SITUATION DE HANDICAP

Le Soutien aux étudiants en situation de handicap (SESH) offre l'appui nécessaire à ces étudiants afin de les aider à réaliser leur projet d'études. Les conseillers sont spécifiquement formés pour informer, conseiller et accompagner les étudiants en situation de handicap dans l'élaboration, la réalisation et la coordination de leur plan de services. Ils conseillent et interviennent également auprès du personnel des départements et des facultés en matière de services et de réglementation, et identifient les obstacles à l'intégration.

Le SESH propose aussi divers services: transport adapté, interprètes oraux et gestuels, prêts d'ordinateurs et d'équipement spécialisé, et tutorat. D'ailleurs, le programme de tutorat technologique du SESH, qui a débuté il y a près de trois ans, s'est poursuivi cette année. Dans le cadre de ce programme, des tuteurs, eux-mêmes étudiants en situation de handicap, offrent à leurs pairs du tutorat technologique. C'est une belle occasion pour les tuteurs de mettre en valeur leurs compétences et de partager leur expertise avec leurs condisciples. Cette année, huit tuteurs étudiants ont soutenu 28 étudiants en situation de handicap.

EMPLOI

Le secteur de l'Emploi accompagne dans leur recherche d'emploi les étudiants et les diplômés de l'UdeM qui ont terminé depuis moins de deux ans. Les professionnels du service offrent des conseils en consultations individuelles ou en ateliers, et assistent les étudiants dans le développement de stratégies de recherche d'emploi et de développement de carrière. Ils organisent aussi sur le campus plusieurs journées carrière et des stands d'employeurs qui permettent aux étudiants de créer des liens avec ces employeurs potentiels. Le service Alerte-emploi propose, par courriel, des offres d'emploi spécialisé correspondant au domaine d'études des étudiants et des diplômés, ainsi que de l'information sur la tenue des événements et des ateliers.

Cette année, la clinique Bilan et coaching a été mise en place pour les finissants qui ont amorcé activement leur recherche d'emploi depuis plus de six mois, et qui éprouvent toujours des difficultés et ont besoin d'accompagnement. Cette série d'ateliers aborde, entre autres, la motivation, les obstacles ainsi que la gestion du temps et des priorités.



SOUTIEN AUX FACULTÉS

Le Soutien aux facultés est un service-conseil en matière de réussite étudiante. Les professionnels de ce service interviennent auprès des acteurs institutionnels, tant de la direction de l'Université et de la vie étudiante que des facultés concernées par la réussite des étudiants et par l'accès aux études. Ils favorisent la mise en œuvre de projets de soutien à la réussite comme les programmes de tutorat. L'équipe de soutien aux facultés a innové cette année en lançant le programme Contact-Études+, dont l'objectif demeure le même que celui de Contact-Études: permettre un contact téléphonique entre un nouvel étudiant et un étudiant de sa discipline à qui il peut faire part de difficultés qu'il éprouve ou encore demander de l'information sur le soutien et les ressources disponibles sur le campus. Cette démarche peut également servir à recueillir des renseignements utiles pour soutenir dans leur mission les diverses unités participantes de l'Université. La nouveauté se situe du côté des facultés: celles qui participent au programme sont appelées à travailler de concert avec l'équipe du Soutien aux facultés à la refonte de l'outil de collecte de données, afin de bien refléter leurs préoccupations quant aux caractéristiques de leurs étudiants et aux particularités de leur programme.

PERSPECTIVES ET PRINCIPAUX DÉFIS POUR 2015-16

_ Utiliser davantage les réseaux sociaux et les moyens de communication électroniques pour diffuser l'information et les outils élaborés pour soutenir les étudiants.

_ Offrir les ateliers «Métier:étudiant» par vidéoconférence ou webinaire.

_ Poursuivre notre collaboration avec les départements et avec tous nos partenaires en créant de nouveaux ateliers qui répondent aux besoins des étudiants. Par exemple, «Quoi faire après un bac en sciences économiques?» «Les compétences à développer en stage» ou encore «Trucs et astuces pour la Faculté de pharmacie». Aussi, dans le cadre du certificat en français langue seconde pour non-francophones, organiser un atelier afin d'aider les étudiants à mieux comprendre le système universitaire.

_ Réaliser le processus d'autoévaluation du service d'orientation.

_ Terminer la démarche entreprise de transfert de la gestion des examens des étudiants en situation de handicap afin qu'en septembre 2015, l'ensemble des examens de ces étudiants soit géré par les facultés et par les écoles de l'Université.

_ Offrir de nouveaux ateliers aux étudiants en situation de handicap, dont un sur la préparation de stages centrés sur les enjeux de la divulgation du diagnostic et une série d'ateliers sur l'art de s'entraider et de mettre en commun ses ressources.

_ Poursuivre nos activités de tutorat et de parrainage auprès des étudiants en situation de handicap. Rendre l'inscription au parrainage plus systématique par le biais d'un formulaire à remplir lors de l'inscription des étudiants au SESH.

_ Répéter l'expérience de la journée «Relaxe, c'est juste la fin de session» et en faire une activité interservices avec le CSCP en impliquant les associations étudiantes.

_ Intégrer les exigences de mise à niveau en français écrit dans le Centre étudiant de Synchro.

_ Développer des services de tutorat en français écrit pour autochtones et établir un plan de diffusion de ces services.

_ À la suite du sondage *La voix de l'étudiant*, modifier le nom du secteur Emploi pour celui de «Conseils carrière», afin d'éviter toute confusion entre un service de placement et d'accompagnement des étudiants et des diplômés dans leurs démarches de développement de carrière.

_ Acquérir un nouveau logiciel pour gérer Alerte-emploi, afin d'offrir une plateforme plus souple, plus intéressante et plus accessible.

_ Établir sur une base solide un partenariat avec le Centre d'entrepreneuriat Poly-UdeM, afin d'élargir le champ d'action et d'offrir cette optique de travailleur entrepreneur aux étudiants et aux diplômés (ateliers, séance d'information, concours, etc.).

_ Poursuivre l'opération Contact-Études+, une démarche personnalisée qui, dans le cadre de certains programmes identifiés, accompagne les facultés dans la mise en lumière de données spécifiques quant au profil des étudiants et aux possibles enjeux liés à la réussite.

_ Reprendre le programme Contact-Études régulier, afin de permettre à plus de 2 000 étudiants d'avoir dès le début de leur première année un contact téléphonique avec un étudiant de leur programme d'études qui pourra les soutenir dans leur parcours à l'Université.

_ Organiser la deuxième édition du Colloque annuel sur le soutien à la réussite.

_ Participer à la mise en place du Comité de suivi du plan et soutenir les travaux des membres de ce comité.

_ Participer à la mise en œuvre du projet pilote sur la constitution d'une trousse de données «réussite» avec nos collègues du SAR, du BRI et du Bureau du registraire.

L'ANNÉE 2014-15 EN CHIFFRES

PLUS DE **46 000** ÉTUDIANTS
ET DIPLÔMÉS INSCRITS À
ALERTE-EMPLOI

2 242 FUTURS ÉTUDIANTS
SE SONT PRÉSENTÉS AU TEST
DE FRANÇAIS D'ADMISSION

394,5 HEURES DE TUTORAT
ONT ÉTÉ DONNÉES À **79** ÉTUDIANTS
PAR LE CENTRE DE COMMUNICATION
ÉCRITE

2 560 ÉTUDIANTS
ONT PASSÉ LE TEST DE FRANÇAIS
LAVAL-MONTRÉAL [TFLM]

1 585 PERSONNES
ONT ASSISTÉ À **168** PRESTATIONS
ORGANISÉES DANS LE CADRE
DE **50** ATELIERS DU CCE

PRÈS DE **450** ÉTUDIANTS
ONT PROFITÉ DES STANDS D'INFORMATION
DE LA SEMAINE DU CHOIX DE CARRIÈRE
ET DES MIDIS ORIENTATION ET
DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE AUX
CAMPUS DE LAVAL ET DE MONTRÉAL

4 047 ENTREVUES
ONT ÉTÉ RÉALISÉES EN INFORMATION
SCOLAIRE ET PROFESSIONNELLE

39 % DES CONSULTATIONS
EN AIDE À L'APPRENTISSAGE SONT LIÉES
À DES PROBLÈMES ENTOURANT LES TA,
TDAH ET TSA

63 ÉVALUATIONS NEURO-
PSYCHOLOGIQUES ONT ÉTÉ
EFFECTUÉES

8 FORMATIONS SPÉCIFIQUES
DE TUTEURS ONT EU LIEU DANS DIVERS
DÉPARTEMENTS ET SERVICES

3 070 ÉTUDIANTS ONT PARTICIPÉ
AUX **117** ATELIERS OFFERTS PAR
LE SOUTIEN À L'APPRENTISSAGE

60 ÉTUDIANTS ONT PU CLARIFIER
OU CONSOLIDER LEUR PROJET
DE CARRIÈRE EN RENCONTRANT UN
PROFESSIONNEL DE LA PROFESSION VISÉE
PAR LE BIAIS DU PROJET DE MENTORAT

911 ÉTUDIANTS DE TOUS
LES CYCLES D'ÉTUDES ONT PARTICIPÉ
AUX **40** ATELIERS OFFERTS PAR LES
SECTEURS ORIENTATION ET INFORMATION
SCOLAIRE ET PROFESSIONNELLE

1 088 ÉTUDIANTS EN SITUATION
DE HANDICAP ONT BÉNÉFICIÉ
DES SERVICES DU SECTEUR SOUTIEN
AUX ÉTUDIANTS EN SITUATION
DE HANDICAP (SESH)

1 952 ENTREVUES
ONT ÉTÉ RÉALISÉES EN SOUTIEN
À L'APPRENTISSAGE

PLUS DE **3 000** EXAMENS
ONT ÉTÉ GÉRÉS PAR LES CONSEILLERS
DU SESH

1 314 ÉTUDIANTS
ONT PARTICIPÉ AUX **75** ATELIERS
OFFERTS PAR LE SECTEUR EMPLOI

996 ENTREVUES INDIVIDUELLES
ONT ÉTÉ RÉALISÉES AVEC LES
CONSEILLERS EN DÉVELOPPEMENT
DE CARRIÈRE

4 755 OFFRES D'EMPLOI
ONT ÉTÉ FAITES AUX ÉTUDIANTS ET
AUX DIPLÔMÉS, DONT **2 827**
OFFRES SPÉCIALISÉES

8 JOURNÉES CARRIÈRE ONT ÉTÉ
ORGANISÉES SUR LE CAMPUS AVEC
201 EMPLOYEURS PARTICIPANTS

5 SÉANCES D'INFORMATION
DONNÉES PAR DES EMPLOYEURS
ONT EU LIEU ; PLUS DE **150** ÉTUDIANTS
Y ONT PARTICIPÉ ET **10** STANDS
INDIVIDUELS D'EMPLOYEURS ONT ÉTÉ MIS
EN PLACE SUR LE CAMPUS

400 ÉTUDIANTS
ISSUS DE **4** FACULTÉS ET DE
5 PROGRAMMES ONT ÉTÉ TOUCHÉS
PAR CONTACT-ÉTUDES+

3 860 ENTREVUES
ONT ÉTÉ RÉALISÉES EN ORIENTATION
SCOLAIRE ET PROFESSIONNELLE

Rapport sur les perspectives de développement

RAPPORT DU RECTEUR 2015

NOS DIPLÔMÉS

LA GÉNÉRATION 2000 AUX COMMANDES

L'Université de Montréal a diplômé 166 000 personnes depuis 2000.

Cette cohorte du millénaire brille dans tous les secteurs d'activité de la société, avec son regard, ses idées et son savoir-faire.



Grand spécialiste de l'identité judiciaire à la Sûreté du Québec, il a inventé l'Oil Red O, une technique permettant de faire apparaître des empreintes digitales jusque-là indétectables sur les scènes de crime. Ce qui lui a valu l'Ordre du mérite des corps policiers, décerné par le gouverneur général du Canada.

ALEXANDRE BEAUDOIN

Sciences biologiques, 2000

Administration des services de santé, 2010



En 2004, alors âgée de 25 ans, elle devient la plus jeune femme à siéger à l'Assemblée nationale du Québec. Elle fait ensuite le saut en politique municipale et est élue comme conseillère de la Ville de Montréal dans le district de Villieray. Elle a occupé le poste de leader de l'opposition officielle en 2013.

ELSIE LEFEBVRE

Science politique, 2001

Études internationales, 2013



Il est l'historien attitré de la série de jeux vidéo Assassin's Creed, le grand succès du studio Ubisoft Montréal, vendu à 93 millions d'exemplaires dans le monde.

MAXIME DURAND

Histoire, 2010



Sa création PUR vodka s'est distinguée à quatre reprises comme la meilleure vodka du monde. Dans son récent livre Entrepreneur à l'état pur, il prône ni plus ni moins une révolution entrepreneuriale au Québec.

NICOLAS DUVERNOIS

Science politique, 2006



Cette designer de bijoux, qui a créé sa propre collection, a récemment été admise dans le Saint des Saints de la joaillerie canadienne : la Maison Birks. Elle se spécialise dans l'utilisation de l'impression 3D, une technologie qu'elle a appris à maîtriser pendant ses études.

CECILIA LICO

Design industriel, 2011 et 2014



Cette flûtiste et musicologue devenue gestionnaire sera bientôt la grande patronne de l'Orchestre symphonique de Melbourne, en Australie. Une position qu'elle occupait précédemment dans les orchestres symphoniques du Queensland (Australie) et de Québec.

SOPHIE GALAISE

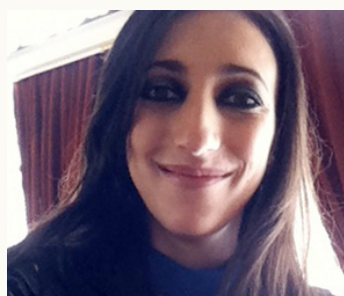
Musique, 2003



Ministre du Patrimoine canadien et députée d'Ahuntsic-Cartierville, elle est l'un des visages les plus en vue du nouveau gouvernement de Justin Trudeau. Avant de faire le saut en politique, elle a été directrice associée du bureau montréalais de l'agence de communication Cohn & Wolfe.

MÉLANIE JOLY

Droit, 2001



Découverte par le public québécois en 2004 au cours d'un concert au Lion d'Or, la prolifique chanteuse a fait paraître à ce jour six albums, en plus d'un livre, Buena Vida, qui relate une partie de sa vie qu'elle se plaît à appeler « l'abysse ».

FLORENCE K

Communications, 2005



Sans conteste, il est le médecin vétérinaire le plus médiatisé du Québec. En plus d'animer les magazines télévisuels Animo et Brigade Animo, consacrés aux bêtes poilues, il possède et dirige deux des plus grands centres de médecine animale du Québec, à Laval et à Brossard.

SÉBASTIEN KFOURY

Médecine vétérinaire, 2000 et 2001



Après avoir travaillé au Tribunal pénal international pour le Rwanda et à la Commission africaine des droits de l'homme, cette Québécoise d'origine haïtienne fonde Voix sans frontières, un organisme d'aide aux femmes immigrantes. Sa contribution à l'égalité des sexes au Canada a été reconnue en 2010 par un prix du Gouverneur général du Canada.

KERLINE JOSEPH

Droit, 2007



Ce cardiologue est rapidement devenu une sommité en matière de traitement de l'arythmie chez les patients nés avec une malformation cardiaque. Directeur scientifique du Centre de cardiopathies congénitales adultes de l'Institut de cardiologie de Montréal, il participe à de nombreux projets de recherche, est engagé auprès de diverses associations et élève cinq enfants.

DR PAUL KHAIRY

Médecine (2002 et 2005)



À 25 ans, elle gère les programmes d'aide humanitaire du Canada en Afghanistan et au Pakistan pour Affaires mondiales Canada. Plus de huit millions d'Afghans auront besoin d'assistance humanitaire en 2016, estime l'ONU.

STÉFANIE BERGERON
Études internationales, 2014



Sa thèse de doctorat sur les aidants naturels dans les familles libanaises a conduit à la mise en place de nouvelles politiques d'intervention auprès de ces gens, afin de prévenir le surmenage et de promouvoir leur santé. Elle est aujourd'hui doyenne de la Faculté de sciences infirmières de l'Université Saint-Joseph à Beyrouth.

RIMA SASSINE
Sciences infirmières, 2005



Au nouveau centre de recherche du CHUM, ce radiologiste abdominal s'est déjà imposé comme un pilier du programme de recherche en imagerie médicale, un domaine en expansion rapide. Il a remporté plusieurs distinctions, dont le Prix du jeune chercheur de l'Association canadienne des radiologistes en 2015.

DR AN TANG
Radiologie, 2006
Sciences biomédicales, 2012



Dès sa sortie de l'Université de Montréal en 2014, ce petit génie de l'intelligence artificielle s'est fait recruter par l'équipe de recherche de Google. Entre autres innovations, il a amélioré le système de navigation 3D Google Street View en lui permettant de lire les numéros sur les portes des habitations.

IAN GOODFELLOW
Informatique et recherche opérationnelle, 2014



Lorsque ce photographe d'origine suisse ne parcourt pas le monde avec son appareil, il produit, à Montréal, la très populaire exposition World Press Photo. Il planche actuellement sur un documentaire racontant la disparition prochaine de l'archipel des Kiribati, un pays menacé par la montée des eaux due au réchauffement climatique.

MATTHIEU RYTZ
Anthropologie, 2007



Cette diplômée du doctorat a su rapidement mettre à profit ses travaux de recherche en milieu de travail. Engagée par le CHU Sainte-Justine comme adjointe à la directrice des soins infirmiers (volet recherche), elle a conçu plusieurs projets de recherche novateurs destinés à l'amélioration de la qualité des soins.

JOHANNE DÉRY
Sciences infirmières, 2014



Inspiré par sa mère, qui a succombé à un cancer du sein métastatique, ce jeune radio-oncologue de l'hôpital Maisonneuve-Rosemont a démontré comment la chirurgie et la radiothérapie pouvaient améliorer la survie des femmes atteintes de cette maladie considérée comme incurable. Ses travaux de recherche ont été récompensés par de prestigieux prix aux États-Unis.

DR DAVID H.A. NGUYEN

Médecine, 2004
Radio-oncologie, 2009



Vice-présidente de Citoyen Optimum, une firme québécoise de relations publiques, elle compte parmi ses clients plusieurs entreprises internationales. Elle siège également au conseil d'administration d'un organisme qui vise l'établissement d'un premier musée pour enfants à Montréal.

MYRIAM CREVIER

Communications, 2004
Relations publiques, 2005



Avec son premier long métrage Thanatomorphose, gagnant de plusieurs prix dans des festivals internationaux, il s'impose comme un pionnier du cinéma d'horreur québécois.

ÉRIC FALARDEAU

Histoire de l'art, 2008
Psychologie et Andragogie, 2008

1^{re}

UNIVERSITÉ GÉNÉRALISTE DANS LA FRANCOPHONIE

selon le Global Employability University
Rankings 2015, qui mesure la réputation
des diplômés auprès des employeurs.





DANS LE 1^{er}
PERCENTILE DES MEILLEURES UNIVERSITÉS
DE LA PLANÈTE, SELON TOUS LES GRANDS
CLASSEMENTS INTERNATIONAUX

2^e UNIVERSITÉ DE RECHERCHE DU CANADA

selon Research Infosource

Université de Montréal
548,8 M\$



Revenus de recherche

67 542 ÉTUDIANTS FRÉQUENTENT L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

et ses écoles affiliées HEC Montréal et
Polytechnique Montréal.

Ce qui en fait le premier campus
d'enseignement du Québec.





59 %
DE FEMMES

Sur le campus, les étudiantes sont majoritaires.



9 316
ÉTUDIANTS INTERNATIONAUX

Qui contribuent à faire de l'UdeM la 3^e université la plus internationale du pays, selon le *Times Higher Education*.

758 559 000\$

REVENUS TOTAUX DE FONCTIONNEMENT

de l'Université de Montréal en 2014-2015.





105 066
COURS

Nos professeurs et chargés de cours ont partagé leur passion du savoir plus de 100 000 fois en 2015. C'est le plus important transfert de connaissances de pointe du Québec.



60 029 512
HEURES D'ÉTUDE

C'est le nombre total d'heures que nos étudiants ont consacré en 2015 à l'apprentissage en dehors des classes. Un travail intellectuel monumental, qui témoigne d'une soif de connaissance sans égal dans notre société.

2015
13 002



2010



2005



2000
8 349



56% +
DE DIPLOMÉS



FAIRE DE MONTRÉAL LA VILLE DES MÉTADONNÉES

C'est pour ainsi dire chose faite. L'Université de Montréal accueille l'équipe d'un des plus grands scientifiques du domaine de l'intelligence artificielle, Yoshua Bengio. M. Bengio est l'un des inventeurs des algorithmes d'apprentissage profond, une technique adoptée par Google et Facebook qui permet aux ordinateurs d'apprendre par eux-mêmes à traiter les données. De même, nos chercheurs du secteur de la recherche opérationnelle – la science de l'optimisation des systèmes, qui s'alimente en données massives – sont les plus productifs du monde au regard des publications scientifiques.

Cette expertise unique, elle fleurit en ce moment au sein de l'Institut de valorisation des données, fondé par l'UdeM et ses écoles affiliées, HEC Montréal et Polytechnique Montréal, pour faire de la métropole un chef de file mondial en la matière. On y élaborera des solutions pour nos entreprises et nos organisations publiques, tout en formant les meilleurs spécialistes de ce domaine en émergence.



PRÉMATURÉ DEVIENDRA GRAND

C'est une découverte toute simple, qui pourrait sauver la vie de milliers de bébés. Les grands prématurés doivent être nourris par intraveineuse, ce qui les expose souvent à des molécules contre lesquelles leurs défenses immunitaires ne peuvent pas lutter.

Le Dr Jean-Claude Lavoie, du Département de nutrition, a découvert que, en bloquant l'exposition à la lumière de la solution injectée, on empêchait la formation de molécules nocives, réduisant ainsi de moitié le nombre de décès de ces nouveau-nés. L'avancée est spectaculaire : il y a plus de 20 ans qu'on n'avait pas vu une telle baisse du taux de mortalité chez les grands prématurés.



SOMMES-NOUS SEULS DANS L'UNIVERS?

L'Université de Montréal, qui a déjà fait l'histoire avec les premières photographies de planètes hors du système solaire, pourrait écrire en partie le prochain chapitre de l'exploration spatiale.

Grâce à l'appui philanthropique d'un passionné de l'espace, Lorne M. Trottier, cofondateur de l'entreprise Matrox, elle a mis sur pied en 2015 l'Institut de recherche sur les exoplanètes, où l'astrophysicien René Doyon et son équipe traquent les signes de vie sur les planètes nouvellement découvertes. Le professeur Doyon aura un accès privilégié au télescope spatial James-Webb, qui sera lancé en 2018, puisqu'il a participé à sa conception.

INSPIRATION (suite)



LA CYBERJUSTICE SORT DU LABORATOIRE

Premier centre de recherche mondial sur l'intégration des technologies numériques dans les systèmes judiciaires, le Laboratoire de cyberjustice est à inventer depuis 2010 le tribunal de l'avenir sur le campus de l'Université de Montréal.

L'expertise de l'équipe du professeur Karim Benyekhlef est maintenant mise en pratique à la cour municipale de Québec. Les citoyens pourront notamment accéder en ligne à leur dossier de cour et y déposer des preuves de façon électronique, ce qui réduit les délais de traitement. En juin dernier, le Laboratoire de cyberjustice a reçu le prix Mérite de l'innovation du Barreau du Québec.



DES RACINES ET DES SOLS

L'île de Montréal possède un vaste potentiel inutilisé : plus de 600 sites contaminés qui, s'ils ne l'étaient plus, permettraient la réalisation de multiples projets urbains. Or, la réhabilitation classique des sols, par excavation, nécessite des investissements massifs.

Il existe une autre voie, plus écologique et moins coûteuse : celle de la phytoremédiation, par laquelle des plantes soigneusement sélectionnées absorbent les polluants contenus dans le sol. Cette technique, perfectionnée à l'Institut de recherche en biologie végétale, est désormais au service des Montréalais. Grâce à un financement de la Ville, les chercheurs de l'Institut décontamineront à Rivière-des-Prairies Pointe-aux-Trembles l'équivalent de six terrains de soccer.



S'OUVRIR AUX PREMIÈRES NATIONS

La nécessaire réconciliation entreprise par le Canada avec ses Premières Nations implique une meilleure compréhension de ces peuples. L'Université de Montréal a lancé l'automne dernier deux programmes en études autochtones.

La matière enseignée se situe au carrefour de disciplines comme l'anthropologie, l'histoire de l'art, le droit et même la pharmacologie, puisque les savoirs sur les plantes médicinales sont d'un grand intérêt. À l'été 2016, un programme d'études supérieures spécialisées en littérature comparée appelé « Récits et médias autochtones » verra également le jour.

INSPIRATION (suite)



UN MILLIER DE CITOYENS ET DEUX PHILOSOPHES SUR LA MONTAGNE

Lorsqu'un millier de personnes se déplace en soirée pour écouter des philosophes parler de démocratie, on peut croire que les grandes idées ont toujours la cote. Le 19 novembre dernier, l'amphithéâtre Ernest-Cormier de l'Université a fait salle comble pour l'inauguration du cycle des Conférences de la montagne.

Les professeurs Charles Taylor, de l'Université McGill, et Michael J. Sandel, de l'Université Harvard, ont été invités pour l'occasion. Ouvertes à tous et organisées deux fois par an, ces conférences réuniront des personnalités de renommée internationale qui s'exprimeront sur d'importants enjeux de société.



OBJECTIF AFRIQUE

L'UdeM compte s'affirmer davantage dans le monde francophone, qui compte quelque 275 millions de locuteurs du français, des Africains en majorité. Pour ce faire, elle s'est dotée de trois atouts. Elle a mis sur pied le Bureau de valorisation de la langue française et de la Francophonie, au mandat international.

Elle a nommé à sa tête l'une des plus ardentes promotrices de la langue, la professeure Monique Cormier, du Département de linguistique et de traduction. Et elle a recruté un conseiller de poids, l'ancien numéro deux de l'Organisation internationale de la Francophonie, Clément Duhaime.



UN CONCERT... DONT VOUS ÊTES LE HÉROS!

Le concept était inédit en musique classique : laisser le public déterminer la programmation d'un concert en votant en ligne pour ses pièces préférées.

En décembre dernier, une soixantaine d'étudiants de la Faculté de musique, sous la direction du chef Jean-François Rivest, ont donc marié la trame sonore de Star Wars à l'ouverture du Songe d'une nuit d'été et aux mélodies de Beethoven au cours d'une célébration de la diversité et de l'accessibilité de la musique classique. Diffusé en direct sur le Web par Radio-Canada, le concert a attiré pas moins de 800 spectateurs en salle. Un succès... à répéter.

À LA UNE



La présidente internationale de Médecins sans frontières, Joanne Liu, a été sélectionnée par le magazine Time parmi les 100 personnalités les plus influentes dans le monde.

Le magazine a ainsi célébré le rôle de premier plan de la professeure de la Faculté de médecine de l'Université de Montréal dans la lutte contre l'épidémie d'Ebola.

The Gazette

 NBC NEWS

Le Monde

WALL STREET
JOURNAL

LA
PRESSE

The Washington Post

TORONTO STAR

BONE TROVE REVEALING HUMAN ANCESTOR HOMO NALEDI DISCOVERED BY UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL RESEARCHER

« Scientists say they've discovered a new member of the human family tree, revealed by a huge trove of bones in a barely accessible, pitch-dark chamber of a cave in South Africa called Rising Star. The discovery, details of which were published in the scientific journal eLife, was made by a team of researchers led by Professor Lee Berger of the University of Witwatersrand in Johannesburg and which included **Michelle Drapeau**, professor in the Department of Anthropology at the Université de Montréal. »

PREGNANT WOMEN ON ANTIDEPRESSANTS MORE LIKELY TO HAVE CHILD WITH AUTISM

« "Use of antidepressants, specifically selective serotonin reuptake inhibitors, during the second and/or third trimester increases the risk of autism spectrum disease in children, even after considering maternal depression", **Anick Berard** of the University of Montreal and colleagues wrote in their report. »

PEUT-ON PRÉVENIR L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL ?

« La responsabilité de l'entreprise est engagée dans les risques psychosociaux des salariés », affirme le sociologue **Alain Marchand** qui dirige l'équipe de recherche sur le travail et la santé mentale de l'Institut de recherche en santé publique de l'Université de Montréal.

SINGING WIELDS POWER OVER BABIES' BEHAVIOR

« Singing rhythmic children's songs might have a similar ability to keep babies from crying as does rocking or carrying the child, suggests a study published online in the journal Infancy.

The sound of a children's song sung in a playful child-friendly style captured babies' attention significantly longer than hearing the words of the song spoken in either a lively or neutral style, the study found. »

RANDY BRECKER ET LE JAZZ UNIVERSITAIRE

« " Le niveau des jeunes musiciens n'a jamais été aussi élevé qu'aujourd'hui ", estime le célèbre trompettiste **Randy Brecker**, qui a passé la semaine à la Faculté de musique de l'Université de Montréal; il y a donné des classes de maître avant le concert de ce soir avec le Big Band. »

SCIENTISTS HAVE DISCOVERED WHY RUNNING MAKES YOU HAPPY

Scientists at the University of Montreal have discovered that the hormone leptin — nicknamed the "satiety hormone" — may be at play. [...] **Stephanie Fulton** and her co-authors drew physiological parallels between people seeking out the rewarding effects of running and the reasons they eat when they are hungry.

PYGMIES LISTENING TO STAR WARS SHOW THAT MUSIC IS UNIVERSAL

« Canadian researchers find some reactions to music are the same among Canadian subjects and Pygmies living in the Congo rainforest. Nathalie Fernando, a researcher from the University of Montreal's Faculty of Music, has been working with Pygmies for the last decade and conducted the Congo portion of the study. »

LE FIGARO



LE DEVOIR

the guardian



DÉGÉNÉRESCENCE VISUELLE : LE BOUM DES CELLULES SOUCHES

« Une équipe de biologistes de l'UdeM est parvenue à fabriquer en laboratoire une grande quantité de cellules photoréceptrices de l'œil à partir de cellules souches embryonnaires humaines, en seulement 45 jours. »

TAKING ANTI-HIV PILL "AS NEEDED" PREVENTS INFECTION IN HIGH-RISK PEOPLE: STUDY

« During a median follow-up of 9.3 months, participants in both groups took a median of 15 pills per month, demonstrating that they felt able to judge when the medication needed to be taken, **Cecile Tremblay** of the University of Montreal, who led the Canadian component of the research, said in a statement. »

QUELQUES VÉRITÉS SUR LA LANGUE

« Quel est le sport national des Québécois ? Le hockey ? Non, répond la linguiste Marty Laforest. Ce serait plutôt, suggère-t-elle, de « *parler de la langue* ». Dans Le niveau baisse ! (et autres idées reçues sur la langue), **Benoît Melançon**, athlète linguistique d'élite, lui donne raison. « *La langue est peut-être notre plus ancien sujet de discussion* », écrit-il. »

A DAY IN THE LIFE OF THE UN : MARIE-JOELLE ZAHAR, EXPERT IN POLITICAL VIOLENCE, UN DEPARTMENT OF POLITICAL AFFAIRS

« A lot of my work was in support of the office of the UN's special envoy to Syria. I am a political scientist so I can advise on institutions and explain nuances of how people do things differently. »

Marie-Joelle Zahar, professeure au Département de science politique de l'Université de Montréal

25 % DES JEUNES ENSEIGNANTS DÉCROCHENT

« Pour mener cette enquête, réalisée auprès de 1252 acteurs du réseau de l'éducation, le directeur du Centre de recherche interuniversitaire sur la formation et la profession enseignante, **Thierry Karsenti**, s'est entouré d'une douzaine de chercheurs qui s'intéressent depuis des années aux conditions de travail des enseignants. »

DEUX BÉBÉS LÉOPARDS DE L'AMOUR POUR LE ZOO DE GRANBY

« Une femelle léopard de l'Amour du Zoo de Granby a donné naissance dimanche à deux bébés par césarienne. Une première nord-américaine. Megan, pensionnaire du Zoo de Granby depuis 2013, avait déjà eu trois mises bas infructueuses. En se basant sur les examens réalisés plus tôt cette année, l'équipe vétérinaire a préféré transporter la femelle à la table d'opération de la Faculté de médecine vétérinaire de Saint-Hyacinthe. »

3 CONSTATS SUR LA PRÉSENCE DES FAMILLES À MONTRÉAL

« Par-delà l'opposition entre ville et banlieue comme milieu de vie, des chercheurs ont rassemblé, dans le livre *Vivre en famille au cœur de la ville*, quelques pistes pour mieux comprendre le phénomène. Métro s'est entretenu avec Jean-Philippe Meloche, professeur à l'École d'urbanisme et d'architecture de paysage de l'Université de Montréal, qui a codirigé l'ouvrage. »

LES SCIENCES DE DEMAIN À OUTREMONT



Un chantier en marche

En 2019, nos départements de sciences s'établiront à Outremont, au cœur d'un secteur en émergence. La venue de l'UdeM dynamisera et ouvrira cette enclave, où des artistes et des entrepreneurs ont élu domicile dans les dernières années. Elle sera la bougie d'allumage d'un projet urbain, social et économique : un nouveau quartier de savoir et de création aux portes des quartiers Parc-Extension et Mile-End.

La construction du Complexe des sciences débutera au printemps 2016.

PHILANTHROPIE



HEC Montréal | Polytechnique Montréal | Université de Montréal

DES TALENTS. UNE PLANÈTE.

3	2	5	0	0	0	0	0	0	\$
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

ont été amassés jusqu'ici par HEC Montréal,
Polytechnique Montréal et l'Université de Montréal
dans le cadre de la grande campagne de financement Campus Montréal.

OBJECTIF:

5	0	0	0	0	0	0	0	0	\$
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Les dons seront utilisés pour encourager la réussite étudiante
par la remise de bourses,
soutenir des projets de recherche dans des domaines stratégiques et contribuer
à l'aménagement de laboratoires de pointe dans le futur
Complexe des sciences à Outremont.

PHILANTHROPIE (suite)

DONS MAJEURS EN 2015

4,5 M\$

DE LA FONDATION
MARCELLE
ET JEAN COUTU

Pour la Chaire Dr
Julien/Fondation
Marcelle et Jean Coutu
en pédiatrie sociale en
communauté de
l'Université de Montréal
et la Chaire Fondation
Marcelle et Jean Coutu
de traitements
chirurgicaux novateurs
en insuffisance cardiaque
de l'Université de
Montréal à l'Institut de
cardiologie de Montréal

3,7 M\$

DE LA FONDATION
DES MALADIES DU CŒUR
ET DE L'AVC DU CANADA

Pour le financement de
projets de recherche sur
les maladies du cœur

3,5 M\$

DE LA FAMILLE MOLSON
ET LA BRASSERIE
MOLSON COORS

Pour le soutien du
Programme de sport
d'excellence des
Carabins, du Laboratoire
de santé et de
performance sportive de
la Clinique de
kinésiologie et de
l'Institut québécois pour
les familles en affaires

2,5 M\$

DE LA FONDATION MIRELLA
ET LINO SAPUTO

Pour la création du
programme entrePrism
de HEC Montréal, en
soutien aux
entrepreneurs
immigrants

2 M\$

DE BMO
GROUPE FINANCIER

Pour le financement de
la Chaire en diversité et
gouvernance et de la
Chaire en gestion de la
diversité culturelle et
religieuse

1,5 M\$

DES SŒURS
DE LA CHARITÉ
DE MONTRÉAL

Pour la création de la
Chaire de recherche
Marguerite-D'Youville
d'interventions
humanistes en soins
infirmiers de l'Université
de Montréal

1 M\$

DE LA
FONDATION TROTTIER

Pour le financement de
bourses de recherche au
sein de l'Institut de
recherche sur les
exoplanètes

1 M\$

DE MÉTRO

Pour le soutien de
l'Institut de recherche en
immunologie et en
cancérologie et du Fonds
de l'enseignement de la
Faculté de pharmacie
ainsi que la création de
deux bourses d'études :
l'une en nutrition à
l'UdeM et l'autre en
gestion à HEC Montréal

LES HONNEURS



Des professeurs et des étudiants au sommet



DES ÉTUDIANTS EXCEPTIONNELS

Jonathan Gagné, doctorant à l'Institut de recherche sur les exoplanètes, est le premier Québécois à recevoir la prestigieuse bourse Carl Sagan de la NASA, qui lui permettra de poursuivre un postdoctorat à la Carnegie Institution for Science, à Washington.

Sébastien Lapointe, étudiant à la maîtrise au Département de chimie, devient pour sa part le premier Canadien à être admis au doctorat au réputé Okinawa Institute of Science and Technology, au Japon, qui n'accueille que 150 étudiants triés sur le volet.

Nouvelle étudiante en médecine, **Chloé Villeneuve** a reçu une bourse Schulich Leader de 60 000 \$, accordée aux futurs leaders des domaines de la science et du génie.

Et **Rosalie Nadeau**, étudiante au baccalauréat en relations internationales, poursuit ses études à l'Université d'État de l'Arizona pour l'année 2015-2016 grâce à une bourse Killam de la Fondation Fulbright Canada.



L'UN DES SCIENTIFIQUES LES PLUS INFLUENTS

Pour une seconde année d'affilée, le professeur **Pierre Legendre**, considéré comme le père de l'écologie numérique, figure sur la liste 2015 des scientifiques les plus cités à l'échelle mondiale, établie par l'éditeur Thomson Reuters.



LES CARABINS EN FINALE

En 2015, nos **Carabins** ont offert une autre saison exceptionnelle à leurs partisans. Les hommes de Danny Maciocia ont confirmé leur domination au Québec avant de remporter la demi-finale canadienne de football universitaire à Guelph, en Ontario. Ils n'ont toutefois pu rééditer leur exploit de 2014, laissant la coupe Vanier aux Thunderbirds de l'Université de la Colombie-Britannique au terme d'un match serré qui s'est terminé par la marque de 26-23.

LES HONNEURS (suite)



CINQ PROFESSEURS À LA SOCIÉTÉ ROYALE DU CANADA

Les professeurs **Thierry Karsenti** (Faculté des sciences de l'éducation), **B. Franz Lang** (Département de biochimie et médecine moléculaire), **Louise Nadeau** (Département de psychologie) et **Pierre Nepveu** (Département des littératures de langue française) ont été admis à la Société royale du Canada, qui regroupe les plus éminents intellectuels, scientifiques et artistes du pays.

Par ailleurs, le **Dr Alexandre Prat** (Département de neurosciences et chercheur au CHUM) a été nommé au sein du Collège de nouveaux chercheurs et créateurs en arts et en science de la Société. Ses recherches sont à l'origine de thérapies originales et prometteuses pour le traitement de la sclérose en plaques.



MARCEL BOYER OBTIENT LA PLUS HAUTE DISTINCTION DU PAYS

Le professeur émérite du Département de sciences économiques a été nommé officier de l'Ordre du Canada pour son apport à l'économie du pays, en particulier comme cofondateur du Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations.



UNE CHERCHEUSE LAURÉATE DE LA FONDATION TRUDEAU

Cleo Paskal, chercheuse invitée au Centre d'études et de recherches internationales de l'UdeM, a remporté l'un des cinq prix de recherche décernés par la Fondation Pierre Elliott Trudeau en 2015 pour une analyse de la politique étrangère du Canada dans le bassin Indo-Pacifique. 6-23.

LES HONNEURS (suite)



Nos docteurs
honorifiques en 2015



**THOMAS
BACH**

*président du
Comité
international
olympique*



**JEAN-PAUL
BAILLY**

*président
d'honneur du
Groupe La Poste*



**NATHALIE
BONDIL**

*directrice et
conservatrice en
chef du Musée
des beaux-arts de
Montréal*



**BARBARA
DALIBARD**

*directrice
générale de
SNCF Voyageurs*



**YVES DE
KONINCK**

*professeur au
Département de
psychiatrie et de
neurosciences de
l'Université Laval*



**PHILIPPE
DESCOLA**

*professeur au
Collège de
France*



**CLÉMENT
DUHAIME**

diplomate



**CHRISTIAN
GOURIÉROUX**

*professeur au
Département de
sciences
économiques de
l'Université de
Toronto*

L'UNIVERSITÉ DE DEMAIN

Guy Breton

Recteur de l'Université de Montréal



Partout sur la planète, la société et les universités doivent se mettre au diapason l'une des autres. Parce que le savoir est devenu l'un des principaux moteurs du monde contemporain. Aujourd'hui, c'est la révolution numérique, demain ce pourrait être celle de la génétique et après-demain, ce sera autre chose encore. Pour le Québec et le Canada, l'adaptation à ces changements passe principalement par la formation de la relève et la production de nouvelles connaissances.

J'ai entamé mon second mandat de cinq ans en 2015 avec la ferme intention de faire évoluer l'Université de Montréal, d'en faire l'outil social par excellence pour placer le Québec au-devant des grandes tendances actuelles et à venir.

L'UdeM de 2020 sera plus souple, plus agile, plus en résonance avec les besoins de la société. Elle sera en mesure de s'ajuster rapidement à l'évolution du monde du travail. Elle répondra mieux aux demandes en matière d'apprentissage tout au long de la vie, en forte croissance dans toutes les couches de la société. Elle assurera davantage son leadership sur la planète francophone, au bénéfice de l'ensemble des Québécois. Elle restera, bien sûr, ce lieu de réflexion et d'idées si essentiel.

Toute la communauté de l'UdeM a été conviée à participer à la construction de notre avenir collectif. Je vous invite à en faire autant, en tant qu'ami de notre établissement. L'enseignement supérieur doit devenir notre projet de société à tous. Voilà pourquoi nous entendons poursuivre notre travail pour faire de l'UdeM la meilleure université qui soit.

À NOUS DE NOUS ADAPTER

Louise Roy

Chancelière et présidente du Conseil



Il y a de fortes chances que les jeunes qui entrent à l'université aujourd'hui n'aient jamais ouvert un annuaire téléphonique ou collé un timbre-poste. Les changements technologiques ont transformé une génération, qui nous arrive avec ses propres perspectives d'avenir et ses propres attentes envers la formation universitaire.

L'Université de Montréal doit répondre à ces attentes sans jamais perdre de vue sa mission séculaire de transmettre le savoir hérité du passé. Notre défi est double : construire le monde de demain en nous adaptant aux réalités des étudiants et futurs travailleurs du savoir; et faire évoluer le savoir en prenant appui sur les immenses gisements de connaissances que nos prédécesseurs nous ont légués.

C'est l'engagement du Conseil de l'UdeM. Nous travaillons de pair avec la direction de l'Université pour faire en sorte que notre établissement devienne un acteur des changements à venir dans le monde de l'enseignement supérieur.

Je m'implique auprès de cette université depuis maintenant 17 ans, dont 8 ans à titre de chancelière. Pour moi, il est clair qu'elle est l'un des fleurons de notre société. Que, sans l'UdeM, le Québec ne serait pas aussi instruit, aussi créatif, aussi présent sur la scène scientifique internationale.

Cette conviction profonde, j'aimerais que tous ceux et celles qui sont liés à l'Université de Montréal, et en particulier ses quelque 375 000 diplômés, la partagent avec moi. Une université ne peut viser à l'excellence si elle n'a pas le soutien de ses amis. Devenez nos amis. Pour amener l'UdeM plus loin sur les voies du savoir. Et pour faire avancer toute la société.

ÉQUIPE DE DIRECTION

Guy Breton

Recteur

Louise Béliveau

Vice-rectrice aux affaires étudiantes et aux études

Gérard Boismenu

Vice-recteur au développement académique et à la transformation institutionnelle

Jean Charest

Vice-recteur aux ressources humaines et à la planification

Éric Filteau

Vice-recteur aux finances et aux infrastructures

Marie-Josée Hébert

Vice-rectrice à la recherche, à la découverte, à la création et à l'innovation

Guy Lefebvre

Vice-recteur aux affaires internationales, à la Francophonie, à la philanthropie et aux relations avec les diplômés

Jean Renaud

Directeur de cabinet et des relations gouvernementales

Alexandre Chabot

Secrétaire général

CONSEIL DE L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Chancelière et présidente du Conseil

Louise Roy

Administratrice de sociétés

Vice-présidente

Monique F. Leroux

Présidente et chef de la direction

Mouvement Desjardins

Recteur

Guy Breton

Membres

Claude Benoit

Administratrice de sociétés

Delphine Bouilly

Étudiante

Thérèse Cabana

Professeure titulaire à la Faculté des arts et des sciences

Christina Cameron

Professeure titulaire à la Faculté de l'aménagement et responsable de la Chaire de recherche du Canada en patrimoine bâti

Sylvianne Chaput

Vice-présidente, Gouvernance, risque et performance

Fondation Lucie et André Chagnon

Maurice Charlebois

Administrateur de sociétés

Ben Marc Diendéré

Vice-président - Communications et affaires publiques

La Coop fédérée

Madeleine Féquière

Directrice générale et chef du crédit corporatif

Domtar

Louis Gaboury

Professeur titulaire à la Faculté de médecine et directeur du Département de pathologie et biologie cellulaire

Marc Gold

Vice-président
Maxwell Cummings & Sons Holdings Ltd.

Françoise Guénette

Première vice-présidente Services corporatifs et juridiques, conformité et secrétaire
Intact Corporation financière

Christophe Guy

Directeur général
Polytechnique Montréal

Jonathan Lafontaine

Étudiant

Marie-Josée Lamothe

Directrice générale des stratégies de marques et responsable du développement des activités au Québec
Google Canada

François Le Borgne

Chargé de cours à la Faculté de droit

Robert Martin

Étudiant

Jean-Jacques Nattiez

Professeur titulaire à la Faculté de musique

Michel Patry

Directeur
HEC Montréal

Chantal Rougerie

Consultante en financement de projets en pratique privée

Pierre Shedleur

Conseiller spécial
BDO Canada

Luc Villeneuve

Administrateur de sociétés



**POUR EN SAVOIR PLUS ET
POUR GARDER LE CONTACT**

 recteur.umontreal.ca

DÉCLARATION ANNUELLE DU RECTEUR 2015

Prononcée par le recteur de l'Université de Montréal Guy Breton,
devant les membres de l'Assemblée universitaire

9 novembre 2015

Introduction

Chers membres de la communauté universitaire,
Chers collègues,
Chers amis,

Je suis très heureux de participer à ce rendez-vous annuel, comme je le fais depuis maintenant six ans.

Comme je l'ai dit récemment à mes collaborateurs, j'aime beaucoup préparer cette déclaration annuelle. Vous n'êtes pas sans savoir qu'un recteur cumule de nombreuses responsabilités. L'une de mes préférées est ce devoir de synthèse de nos défis collectifs.

Lorsqu'on vit des bouleversements, on ressent le besoin de s'arrêter un moment pour faire le point. Ce qui rend cet exercice d'autant plus pertinent.

Or, en 2015, tout bouge autour de nous.

Notre environnement budgétaire est complètement différent de celui que nous projetions il y a à peine trois ans. En 2012, nous étions en situation d'équilibre budgétaire après des années d'effort et nous attendions un réinvestissement de la part du gouvernement. Aujourd'hui, bien malgré nous, nous sommes replongés dans le rouge.

En même temps, les attentes des étudiants – qui sont notre raison d'être - évoluent rapidement. À l'échelle mondiale, le secteur de l'enseignement supérieur est en pleine mutation. Ces mutations sont peut-être moins brutales que celles qu'ont vécues les secteurs des médias ou de la musique, mais elles sont bien réelles et elles finiront par nous atteindre, plus tôt que tard.

L'Université de Montréal se positionne actuellement dans un créneau que nous pourrions appeler « universités généralistes de masse », c'est-à-dire des universités qui offrent des programmes dans la plupart des grands domaines du savoir, à un effectif étudiant important.

De nos jours, 80 % de la population étudiante mondiale fréquente ce genre d'établissements. Or, on prévoit que, d'ici 2025, ce créneau n'attirera plus que 50 % des étudiants.

Ce glissement se fera au profit de quoi? Des universités spécialisées, qui proposent une formation modulée sur une profession, ou des universités que nous pourrions qualifier de « personnalisées », qui offriront des programmes sur mesure à leurs étudiants par l'entremise, notamment, des nouvelles technologies.

Devrait-on conclure que l'avenir n'appartient pas aux grandes universités généralistes comme la nôtre? Je préfère penser que l'avenir appartient aux universités généralistes qui sauront se redéfinir avec des programmes plus flexibles et adaptés à chacun. Et qui sauront saisir les occasions qui se présentent à elles.

Voilà pourquoi nous devons songer, dès maintenant, au renouvellement de l'offre de service et de l'identité de notre établissement.

Il n'y a pas que les attentes des étudiants qui changent, celles de la société aussi. Les universités sont de plus en plus perçues comme des agents de changement. On attend de nous que nous soyons des moteurs de développement pour la communauté, mais également des exemples pour la société.

Notre université répond à cet appel. Par exemple, nous avons commencé à transformer un quartier à Outremont avec le projet du Complexe des sciences. Ce projet déborde du cadre académique : nous créerons un tout nouveau milieu de vie. Nous allons aussi redonner une nouvelle jeunesse au plus vieil hôpital de Montréal, l'Hôtel-Dieu, en y installant notre école de santé publique, l'ESPUM.

Je salue d'ailleurs une nouvelle fois la décision du maire Coderre de nommer à la Ville de Montréal un conseiller à l'enseignement supérieur, M. Richard Deschamps. Cela témoigne de la prise de conscience que les universités ont un rôle de premier plan à jouer dans le développement de notre métropole.

Être un agent de changement, cela veut dire travailler davantage avec d'autres et, surtout, innover dans tous les secteurs. Nous avons beaucoup à y gagner. Entre autres en compensant le désengagement de l'État québécois dans l'enseignement supérieur par un engagement accru de la communauté.

Pour résumer, permettez-moi de m'inspirer d'une phrase de Thomas Bach, le président du Comité international olympique et docteur honorifique de notre université depuis cet été :

« To change or to be changed, that is the question. »

Le choix qui s'offre à nous est simple : amorcer nous-mêmes les changements nécessaires et contribuer à définir les règles du jeu ou attendre et subir les changements qui nous seront imposés inmanquablement par l'évolution des choses.

Parmi tous les rôles qu'une université a à jouer, le plus important est assurément de préserver l'autonomie des savoirs. Je ne crois pas que nous pourrions remplir adéquatement cette mission si nous devons devenir de simples spectateurs de notre destinée.

Je m'intéresse beaucoup à votre opinion sur l'avenir de notre université. Dans les semaines à venir, je vais reprendre la formule des « Dialogues avec le recteur », qui m'a permis à ce jour de rencontrer de nombreux membres de notre communauté.

Cette fois-ci, j'entreprendrai une tournée de nos unités. Je souhaite discuter avec le plus de gens possible.

Je vous demande de m'influencer. C'est le temps de le faire.

Ma présentation d'aujourd'hui se déroulera en deux temps :

- Je vais vous parler de ce qui s'en vient pour notre établissement.
- Mais d'abord, je vais faire le point sur l'état de l'Université de Montréal en 2015.

L'état de l'UdeM en 2015

La première chose à dire est que, malgré le contexte difficile, notre université continue de marquer des points.

Même si nous avons reculé légèrement dans certains grands classements internationaux, nous demeurons autour de la 100^e position. Sur un groupe de plus de 10 000 universités, c'est un exploit, et je nous en félicite tous.

Notre excellente réputation continue d'ailleurs de nous servir auprès des candidats à l'admission.

Cet automne, nos inscriptions totales ont grimpé de près de 3 %. Parmi les grandes universités québécoises, c'est nous qui avons les meilleurs résultats.

Au 2^e cycle, la hausse des inscriptions est plus marquée, presque 5 fois la hausse moyenne québécoise. C'est très positif. Les étudiants de partout sur la planète reconnaissent de plus en plus notre statut de grande université de recherche.

Cela dit, la démographie ne joue pas en notre faveur. La tendance générale est à la stabilisation, voire à une légère baisse du nombre d'inscriptions. L'augmentation de cet automne sur nos campus est principalement due à des étudiants déjà inscrits dans d'autres universités qui ont migré chez nous.

Mais, si l'on regarde uniquement les inscriptions des diplômés du cégep, nous sommes en baisse par rapport à l'année dernière.

Les prévisions du ministère de l'Éducation nous donnent un aperçu de ce qui s'en vient. Notre université sera peut-être moins frappée que les universités en région, mais globalement nos inscriptions devraient suivre la tendance québécoise, c'est-à-dire être stables jusqu'en 2018 et, aux alentours de 2028, connaître une légère baisse par rapport à aujourd'hui. C'est une tendance qui m'a été confirmée lors des rencontres que nous avons eues récemment avec les directions des cégeps, la vice-rectrice aux affaires étudiantes et aux études et moi.

Au cours des trois dernières années, les hausses d'inscriptions nous ont permis d'alléger le fardeau des compressions gouvernementales. Tout indique que ce ne sera plus le cas dans les prochaines années.

Au Québec, certains voient une avenue de solution au sous-financement dans la dérèglementation des droits de scolarité des étudiants venant de l'étranger et des autres provinces. Cet automne, j'ai pris publiquement position contre cette idée de faire payer à ces étudiants ce que notre système peine à faire. Surtout que ces étudiants ne sont pas distribués proportionnellement dans le réseau d'enseignement supérieur québécois.

Un mot sur les compressions maintenant.

Depuis 2012, la subvention que nous verse Québec - et qui représente la plus grande part de nos revenus de fonctionnement - a été amputée de 11 %. Cela, malgré le fait que nous accueillons toujours plus d'étudiants.

Nos facultés et nos services ont subi les contrecoups de cette réduction du financement public. Mais je suis heureux de pouvoir dire que nous avons effectué ces compressions en respectant nos conventions collectives.

Et je veux prendre un moment ici pour souligner les efforts qu'ont déployés nos employés pour réaliser des économies sans réduire la qualité de nos services de façon significative.

C'est un honneur pour moi de travailler avec des collègues brillants, créatifs et dévoués, qui ont à cœur la mission de notre université. Merci à tous.

Malgré tout, nous ne sommes pas sortis du bois. D'autres compressions sont à venir.

Après avoir fait de multiples représentations au gouvernement, nous avons compris que le dossier du financement universitaire est verrouillé. Il nous faut malheureusement composer avec une absence de volonté politique qui, elle-même, découle d'une relative indifférence de la population à l'égard de l'enseignement supérieur.

Le résultat, c'est que nous perdons encore du terrain, alors que nous devrions être en mode rattrapage avec les autres universités canadiennes. Je le dis chaque année et je vais continuer de me répéter : nous assistons à un déclin tranquille de nos universités en raison du sous-financement.

Pour la première fois cette année, nous dépensons moins par étudiant que l'année précédente.

Entre 2008 et aujourd'hui, la dépense par étudiant a augmenté d'à peine 9 % à l'Université de Montréal, de 33 % à l'Université de Toronto et de près de 42 % à l'Université de la Colombie-Britannique.

J'insiste : en tenant compte de l'inflation, nous dépensons par étudiant moins qu'en 2008, pendant que les universités des autres provinces, qui partaient avec plusieurs longueurs d'avance, ont connu une croissance de ces dépenses de 4 à 5 fois supérieure à la nôtre.

Nos étudiants sont perdants, individuellement. Mais nous sommes aussi perdants collectivement, en particulier sur le plan de la production scientifique, comme est venu l'expliquer récemment à la direction de l'Université le professeur Vincent Larivière, spécialiste en bibliométrie. Entre 1999 et 2012, les universités québécoises ont vu décroître, à l'échelle canadienne, aussi bien la part des subventions qu'elles vont chercher auprès des grands conseils que la part des publications scientifiques.

L'Université de Montréal ne fait pas exception à la règle. Notre part des subventions des trois conseils fédéraux a diminué pendant cette période.

Ce n'est pas parce que nos professeurs sont moins bons. C'est tout simplement que leur nombre n'augmente pas aussi rapidement au Québec qu'ailleurs au Canada. Par exemple, pour un nombre d'étudiants semblable au nôtre, L'Université de la Colombie-Britannique emploie 500 professeurs de plus que notre établissement.

Un déclin tranquille des universités québécoises, c'est un déclin tranquille de la qualité relative de nos diplômes. C'est une forme de démission sociale que l'Université de Montréal, que notre communauté universitaire, ne peut pas accepter.

Nous allons donc continuer de défendre l'Université, mais notre salut viendra de nous-mêmes. En d'autres mots, nos succès futurs dépendent non pas des décisions qui sont prises à Québec, mais, pour l'essentiel, de notre capacité à innover, de notre manière de faire les choses.

Sur le front de la recherche, notre établissement se démarque encore cette année.

Nous avons grimpé d'un rang cet automne au classement de Research Infosource, qui compile les données relatives aux revenus de recherche des universités canadiennes. L'Université de Montréal redevient donc la deuxième université de recherche en importance au Canada, après l'Université de Toronto.

Ces résultats témoignent de la capacité de nos professeurs à aller chercher des fonds pour la recherche, à gagner des concours, à obtenir des contrats et à bien s'entourer.

D'ailleurs, quand on regarde les revenus de recherche moyens par professeur, ce qu'on appelle « l'intensité de recherche », nous avons progressé de façon constante depuis 6 ans et dominons cette année le classement des universités québécoises avec 291 000 \$ de revenus de recherche en moyenne par professeur.

Nos professeurs sont excellents! Bravo et merci à tous!

Cela n'éclipse pas le fait que le financement de la recherche en général au Canada et au Québec est en berne. Nous vivons dans un pays où l'économie des ressources naturelles a toujours pesé plus lourd que l'économie du savoir. Et, si le gouvernement fédéral a fait des efforts considérables pour financer l'innovation et la recherche universitaire au tournant des années 2000, les choses ont changé ces dernières années. Reste à voir ce que le changement de garde à Ottawa nous réserve.

Nous devons continuer de sensibiliser la société au fait que nos ambitions en recherche ne sont pas un luxe : elles sont au cœur même de notre mission.

Notre fonction première est peut-être de former la relève, mais nous la formerons avec quels contenus? La fine pointe d'hier ou la fine pointe de demain?

Les recherches que nous effectuons nous permettent d'attirer à Montréal des gens passionnés de découverte originaires de partout dans le monde. Les nouveaux savoirs qu'ils produisent mènent à des innovations, qui mènent à leur tour à une société plus prospère, plus en santé, plus juste et plus habile pour relever les défis d'aujourd'hui et de demain. C'est pour ça que nous avons la responsabilité d'être excellents en recherche.

Je vais maintenant vous amener sur le site Outremont, où j'ai eu le plaisir d'aller chercher des légumes cet été. À notre initiative, des organismes d'agriculture urbaine ont aménagé un potager et des ruches dans un coin du chantier, qu'on a ouvert au public. La première brique du Complexe des sciences n'est pas encore posée que déjà les gens du quartier s'approprient le lieu : c'est un bel exemple de notre volonté de faire les choses différemment.

En ce moment, la Ville de Montréal installe sur le site des infrastructures urbaines qui permettront la venue de notre pavillon et l'aménagement du nouveau campus.

Voici un aperçu de ce qui s'en vient dans ce dossier prioritaire pour notre université :

- La prochaine étape, c'est l'appel d'offres pour la construction du Complexe des sciences. Nous enclencherons le processus dès que nous aurons l'approbation du Conseil des ministres pour aller de l'avant, une approbation que nous attendons au début de l'année prochaine.
- La construction du Complexe des sciences débutera donc au printemps 2016.

- Le pavillon sera terminé trois ans plus tard, c'est-à-dire en mai 2019. Les départements de chimie, de physique, de sciences biologiques et de géographie pourront alors commencer leur déménagement sur le nouveau campus.
- L'ouverture officielle est prévue pour la rentrée 2019.

Ce complexe des sciences, c'est une solution au problème de la qualité de nos locaux voués à la formation et à la recherche en science. Ceux qui sont occupés par nos départements de physique et de chimie, par exemple, datent de l'époque de la Deuxième Guerre mondiale.

Nous avons des équipements scientifiques du même calibre que ceux qu'on trouve au MIT, mais ils sont installés dans des locaux qui ne permettent pas leur utilisation optimale.

Dans le nouveau complexe, nos chercheurs et nos étudiants en science pourront réaliser leur plein potentiel.

Ceux qui restent sur le campus de la montagne bénéficieront des lieux libérés. Vous le savez, et vous le vivez dans votre quotidien : nous manquons de locaux. L'espace qui sera ainsi récupéré équivaut à la superficie cumulée des pavillons Marcelle-Coutu, Jean-Coutu et Paul-Desmarais.

J'aborde le dernier point de ce bilan annuel, celui de la philanthropie.

La grande campagne Campus Montréal est toujours en cours. Si vous n'avez pas encore donné, je vous invite à le faire. Et, si vous avez donné, n'oubliez pas de renouveler votre engagement. Dans tous les cas, je vous remercie très sincèrement.

Cette campagne est un levier dont nous avons besoin pour faire progresser notre établissement. Et je crois qu'en tant que membres de la communauté de l'Université de Montréal nous devons tous contribuer à une cause dans laquelle nous croyons.

Une foule de projets - petits et grands - seront financés. Je vous invite à vous renseigner auprès du bénévole de la campagne qui se trouve dans votre unité.

Tout le monde peut donner à la hauteur de ses moyens. Ce n'est pas le montant qui compte, c'est le geste.

Nous avons amassé à ce jour 320 M\$ avec HEC et Polytechnique. Notre priorité est de récolter les sommes nécessaires au financement de la construction du Complexe des sciences.

Je suis optimiste. Depuis le lancement public de la campagne en novembre 2012, les donateurs ont répondu à l'appel. Une somme de 320 M\$, c'est déjà un record dans l'histoire de notre université.

Je le vois comme un gage de confiance dans l'avenir de notre université, dans notre capacité à nous adapter à un monde en évolution.

Une réflexion sur l'avenir de l'UdeM

Je viens de vous brosser le tableau de notre situation actuelle. Je vais maintenant prendre quelques minutes pour vous parler de notre avenir.

Comme vous le savez, j'entame un second mandat comme recteur. Je me suis lancé dans cette aventure il y a un peu plus de 5 ans, motivé par un seul véritable objectif : améliorer l'Université de Montréal, la rendre plus agile, plus pertinente. L'ancrer dans le monde d'aujourd'hui. En faire un rouage essentiel de la société.

Mes premières années en poste m'ont convaincu de la nécessité d'une évolution institutionnelle importante. Elles m'ont convaincu de la nécessité de faire les choses autrement.

Les choses ne vont pas mal dans notre université, mais elles pourraient aller mieux. Comme je disais à mes étudiants, être excellents ne dispense pas du devoir d'être meilleurs.

Notre établissement n'est pas en crise.

Mais la question n'est pas là.

La vraie question est plutôt : Est-ce que notre université est prête à relever les deux grands défis de la prochaine décennie, c'est-à-dire :

- un financement général qui stagne?
- et une baisse de la population étudiante?

Je crois que nous ne sommes pas vraiment prêts, et je ne suis pas le seul à le penser.

Tout changement d'envergure suppose une certaine lecture de notre situation. Certains constats s'imposent d'eux-mêmes. Je vous en cite trois :

Le premier est que nous avons laissé aller les choses depuis longtemps.

La dernière transformation institutionnelle majeure à l'université remonte à la création de la Faculté des arts et des sciences et de la Faculté des études supérieures en...1972. Il y a 43 ans.

Notre organisation facultaire tient plus de décisions ponctuelles qui ont été prises au fil de notre histoire que d'une vision stratégique.

Cela cause certains problèmes. Par exemple :

- Deux grandes facultés accaparent les deux tiers de nos ressources. Le tiers restant est réparti entre 14 unités, qui vont d'une taille moyenne à une taille micro. Nous avons hérité d'une structure morcelée qui ne permet pas de soutenir de façon comparable nos étudiants et nos professeurs selon l'unité à laquelle ils sont rattachés.
- Un autre problème causé par la structure actuelle est le chevauchement de certaines fonctions. Cette structure est source d'inefficacités qui se justifient mal dans un contexte de diminution des ressources.

Le deuxième constat qui s'impose est que l'information circule parfois mal.

Nos paliers et nos sous-paliers décisionnels agissent parfois comme des filets dans lesquels se prennent et meurent les bonnes idées.

Ces idées, qui peuvent survenir à tous les échelons de notre organisation, nous voulons au contraire qu'elles puissent être mises en œuvre rapidement.

Le troisième constat est que notre organisation a du mal à appuyer sur l'accélérateur pour mener des projets collectifs. Notre histoire nous a laissé des processus complexes qui deviennent parfois des freins à notre capacité d'action.

Qu'on me comprenne bien, je ne remets pas du tout en question la collégialité, qui est à la base de nos prises de décision et qui le restera.

Mais je prône une collégialité d'action plutôt qu'une collégialité de discours. Je prône une collégialité qui favorise l'évolution plutôt qu'une collégialité qui encourage le statu quo.

Je crois qu'il est illusoire de penser que nous pourrions affronter les défis à venir avec des outils institutionnels qui datent du début des années 70. Il est normal et sain d'entreprendre une réévaluation de tous nos processus et des structures qui les soutiennent.

Nous pouvons faire les choses différemment. Et nous allons tous y gagner quelque chose, si ce n'est l'amélioration de la qualité et de la portée de notre travail.

Le changement, il faut l'amorcer maintenant, pendant que nous sommes forts et que les choses vont relativement bien.

Pourrions-nous attendre? Oui, sûrement. Ce serait plus facile. Mais ce serait irresponsable.

Je ne veux pas que notre université soit un témoin de son histoire, je veux qu'elle en soit l'acteur principal.

Nous ne sommes pas en crise. Mais justement, on ne change pas une université en situation de crise. On change pour éviter une crise ou un lent déclin.

N'attendons pas d'être en situation difficile pour prendre des décisions qui seraient alors précipitées, et pas nécessairement dans l'intérêt de nos étudiants et de notre communauté.

Au printemps dernier, à la suite du renouvellement de mon mandat, j'ai eu l'occasion de remanier mon équipe de vice-recteurs. Je lui ai confié la mission de reconfigurer nos processus internes. J'ai créé, à cet effet, un vice-rectorat au développement académique et à la transformation institutionnelle. Un poste que j'ai confié à un collègue qui a une excellente connaissance de nos mécanismes internes, Gérard Boismenu.

Tous mes vice-recteurs ont le mandat de rallier tous les acteurs de notre communauté. Avec M. Boismenu, ils ont entamé ce travail de façon énergique. En premier lieu, avec les doyens des différentes facultés.

Dans les mois qui viendront, nous aurons des échanges avec la communauté qui vont prendre différentes formes. Nous allons discuter du projet académique qui sera au cœur du développement de notre université pour les prochaines décennies.

Car il s'agit bien de cela : redéfinir notre projet académique. La transformation de nos processus sera le moyen qui nous permettra de mettre en œuvre ce projet.

Notre projet académique, c'est ce qui va distinguer notre établissement dans le paysage universitaire.

En nous démarquant, nous serons plus attirants pour les meilleurs étudiants et pour les meilleurs professeurs.

Nous serons plus à même de saisir les occasions lorsqu'elles se présenteront à nous. Nos candidatures aux grands concours des conseils subventionnaires, par exemple, auront plus de poids.

J'aimerais que vous gardiez bien à l'esprit trois paramètres avec lesquels nous devons composer :

- Le premier est qu'il n'y aura pas de statu quo. Le statu quo est un risque trop grand à prendre.
- Le deuxième paramètre est qu'il n'y aura pas d'argent frais pour plusieurs années.
- Enfin, le troisième paramètre est que nous devons avoir jeté les bases de la transformation à venir d'ici la fin de l'année universitaire en cours de façon à pouvoir mettre en œuvre les changements dans les années qui suivront.

À plusieurs égards, notre transformation est bien entamée.

La création de notre école de santé publique en 2013 en est un bel exemple. Nous avons regroupé trois départements de santé au sein d'un ensemble cohérent qui répond à des défis actuels et qui accueille des professeurs d'autres disciplines, comme les sciences humaines.

Même chose pour nos départements de littérature, que nous avons rassemblés pour mieux réaffirmer le polyglottisme de notre université et de la ville à laquelle elle est si intimement associée.

Voilà deux exemples de changement et de souplesse institutionnels, qui ont permis à notre université de se positionner avantageusement dans des créneaux porteurs, tout en servant mieux nos étudiants et nos professeurs.

Partout sur le campus, des membres du personnel inventent et appliquent de nouvelles façons de faire qui améliorent la qualité de notre travail.

Je pense au programme *Mon écolabo*, créé par deux de nos employés en 2012 :

- Jacqueline Kowarzyk, qui est agente de recherche au Département de biochimie et médecine moléculaire,
- et Olivier Léogane, qui est conseiller en matières dangereuses à la division de la santé et de la sécurité au travail de l'Université.

De leur propre chef, ils ont élaboré un système qui recueille des produits chimiques inutilisés et des outils de laboratoire et les met à la disposition d'autres laboratoires sur le campus. Ainsi, nous gaspillons moins et nous économisons des milliers de dollars annuellement.

Mme Kowarzyk et M. Léogane sont parmi nous aujourd'hui.

Ils sont accompagnés de 9 employés de la Direction des immeubles qui ont implanté, l'année dernière, un nouveau système informatisé de gestion de projets appelé « Prodige ».

Ce système est effectivement un petit « prodige ». Il a éliminé les saisies en double dans des systèmes parallèles et automatisé des tâches manuelles. Le résultat est que nous avons économisé mille heures de soutien administratif dès la première année. Mille heures, ce sont 28 semaines de travail qu'un employé peut consacrer à d'autres projets.

Voici les membres de l'équipe :

- Sophie Beaubien
- Louise Boudreault
- Diane Bourgouin
- Michel Dolan
- Jean-Yves LeSieur
- Mireille Ostiguy
- Adil Ratli
- Marc St-Pierre
- Et Sylvain Tremblay

Applaudissons nos innovateurs!

Des initiatives comme celles-là, il y en a d'autres sur notre campus. J'en veux plus.

Si j'ai confiance en une chose, c'est bien en la créativité de tous, de tous nos personnels.

Faire évoluer l'Université de Montréal, c'est aussi – et surtout – faire évoluer la culture du travail au sein de notre établissement. En allégeant nos processus, nous allons libérer notre potentiel d'innovation.

Les bonnes idées vont éclore en plus grand nombre. Les initiatives seront mieux soutenues. Les succès seront érigés en modèles et imités par d'autres. Nous allons améliorer la qualité de notre travail. Et, par conséquent, notre indice de bonheur à tous.

Conclusion

Hier se tenait la journée Portes ouvertes sur notre campus. Nous avons reçu près de 7 000 personnes. Un record!

Les jeunes qui nous visitent viennent tous avec un rêve. Et ce rêve, dans la très grande majorité des cas, c'est l'espoir d'entreprendre la carrière de leur choix.

À l'autre bout du spectre se trouvent les employeurs qui, eux aussi, ont de grandes attentes.

Nous sommes le relais entre les deux.

Je lisais récemment le compte rendu d'un sondage mené auprès des employeurs sur les qualités qu'ils recherchent le plus chez les jeunes diplômés universitaires. Voici ce que cela donne, en mes propres mots :

Diplômé recherché

Compétences et qualités exigées :

- Habileté marquée pour la communication verbale et écrite.
- Capacité d'analyser et d'exercer un jugement.
- Pragmatisme, capacité d'apporter des solutions aux problèmes.
- Capacité de bien travailler de façon autonome et en équipe.

Vous êtes surpris? Pas moi. Bien sûr, les employeurs recherchent une expertise dans un domaine précis. Mais les exigences que je viens d'énumérer reviennent dans la quasi-totalité des offres d'emploi.

Les fameuses compétences transversales sont plus en demande qu'on le pense.

Nous pourrions facilement transmettre ces compétences plus efficacement et plus explicitement à tous nos étudiants de toutes nos disciplines. Ce serait une façon de sortir du lot, de faire parler de notre université comme d'un établissement innovant, complet et, ultimement, de rehausser la valeur de nos diplômes.

Toutes les ressources dont nous avons besoin sont disponibles sur le campus. Elles sont à portée de main. Tout ce qu'il nous faut, c'est un mécanisme institutionnel plus souple et plus agile. Tout ce qu'il nous faut, c'est de la volonté et de la créativité.

Si je devais résumer mon propos d'aujourd'hui en un seul mot, ce serait : ambition.

L'ambition, c'est le contraire du renoncement.

C'est ce que les Carabins nous ont démontré samedi en revenant de l'arrière pour remporter la demi-finale québécoise du football universitaire.

L'ambition, c'est une vision positive et engageante de notre avenir à tous.

Ce que nous allons entreprendre dans les mois et les années à venir sera un indicateur de notre niveau d'ambition.

L'ambition :

- d'améliorer la qualité des diplômes que nous décernons;
- de proposer à nos étudiants une offre de formation unique;
- d'augmenter notre impact en recherche;
- et d'amener encore plus loin la grande université que nos prédécesseurs ont bâtie.

Faisons en sorte que les générations qui nous suivront soient fières de ce que nous aurons accompli ensemble.

Je vous tends la main à toutes et à tous, professeurs, chargés de cours, employés, cadres, étudiants, diplômés et amis. Je vous tends la main pour qu'ensemble nous ayons l'ambition de faire évoluer notre université.

Je vous remercie.

DÉCLARATION ANNUELLE 2015

GUY BRETON
RECTEUR

9 novembre 2015



UNIVERSITÉS GÉNÉRALISTES

PART MONDIALE
DE L'EFFECTIF ÉTUDIANT

2010

80%

2025

50%

Source : Gartner



Université 
de Montréal

« To change or
to be changed,
that is the question. »

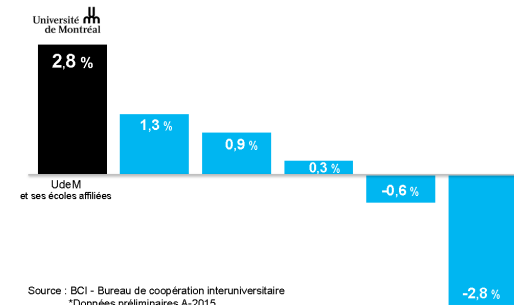
Thomas Bach, président du CIO
et docteur honorifique de l'UdeM

L'ÉTAT DE L'UdeM EN 2015



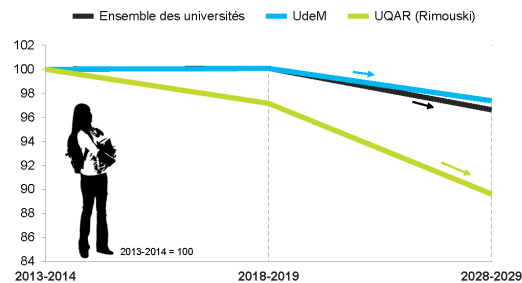
L'UdeM a la plus forte croissance parmi les grandes universités québécoises

VARIATION EN % DES INSCRIPTIONS A-2015*/A-2014 –
6 UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES



La pression démographique

PRÉVISIONS DE L'EFFECTIF ÉTUDIANT UNIVERSITAIRE AU QUÉBEC



Source : Ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

COMPRESSIONS BUDGÉTAIRES

BUDGET DE FONCTIONNEMENT

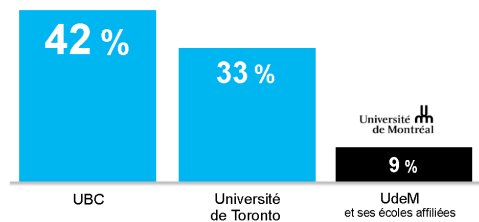
DEPUIS 2012

-11 %

SOUS-FINANCEMENT

Davantage de ressources par étudiant
ailleurs au Canada

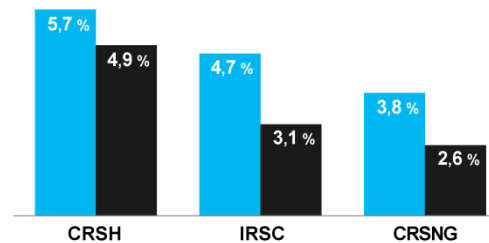
CROISSANCE DES DÉPENSES PAR ÉTUDIANT 2008-2015



Source : Maclean's University Rankings, automne 2015

Un effet du sous-financement

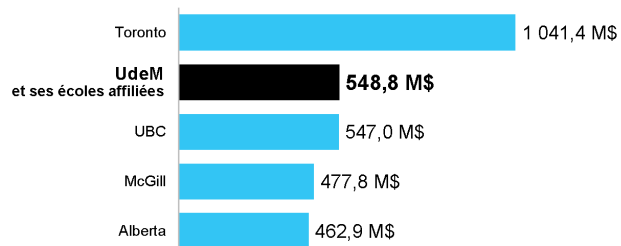
PART DES SUBVENTIONS DE RECHERCHE VERSÉE À L'UdeM
PAR LES CONSEILS FÉDÉRAUX ■ 1999 ■ 2012



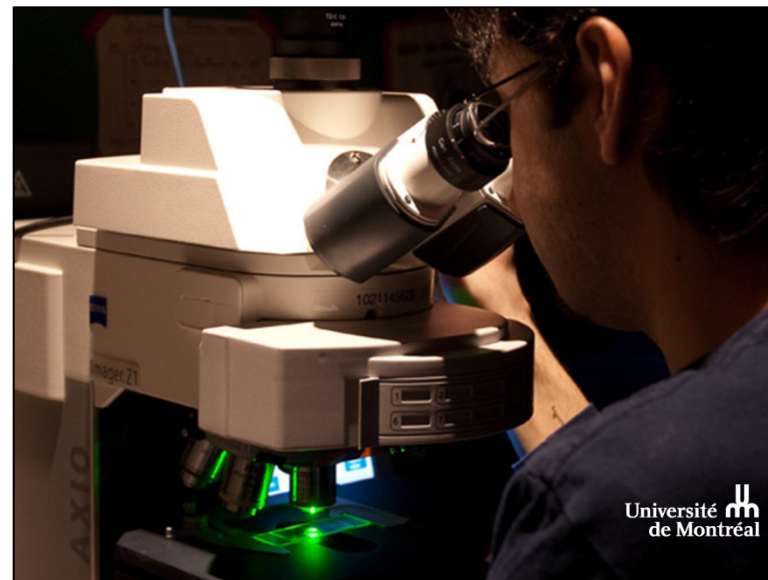
Source : Observatoire des sciences et des technologies

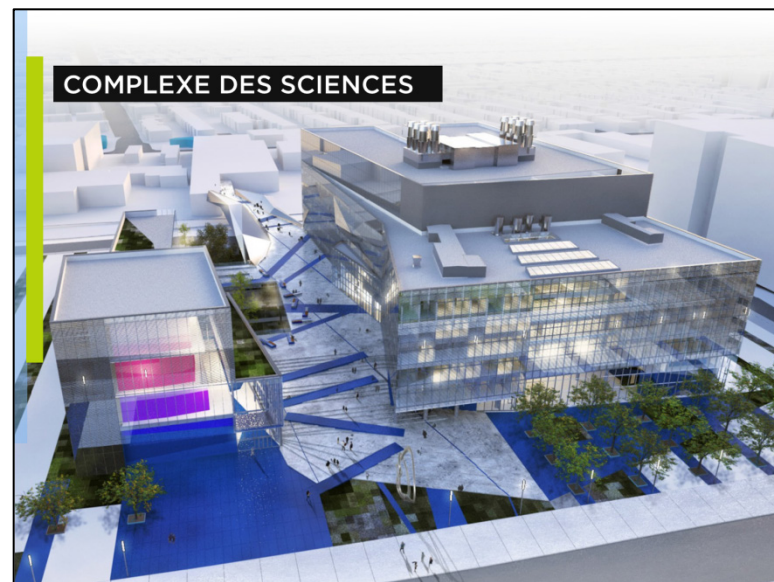
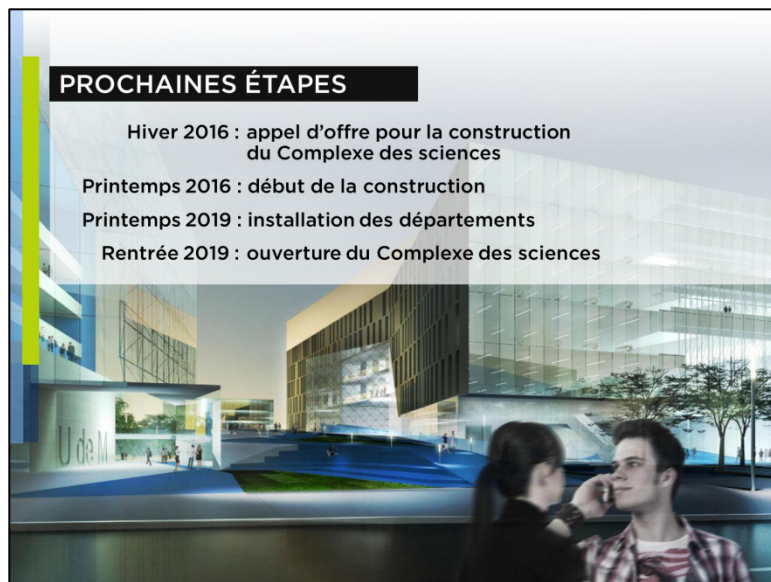
2^e au classement des universités
canadiennes les plus dynamiques
en recherche

REVENUS DE RECHERCHE PAR UNIVERSITÉ



Source : ReSearch Infosource 2015 (données 2013-2014)







M campus
montréal

HEC Montréal | Polytechnique Montréal | Université de Montréal

UN OBJECTIF
500 M\$

Des talents. Une planète.

RÉFLEXION SUR L'AVENIR DE L'UdeM



FAIRE ÉVOLUER
L'UdeM



CONSTAT

Une structure complexe,
pas toujours adaptée
aux défis de l'UdeM

CONSTAT

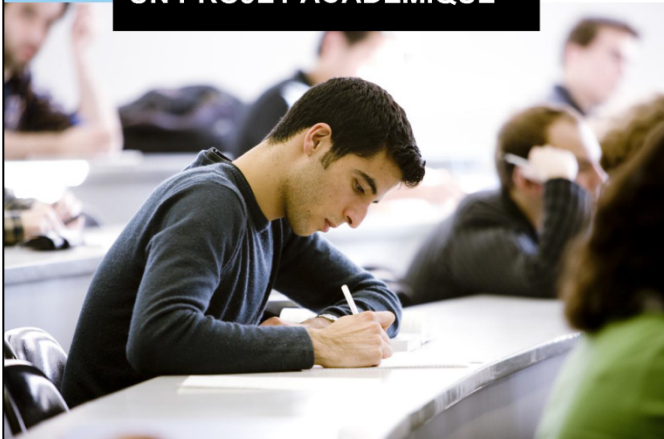
L'information
qui circule mal

CONSTAT

Des freins à
nos projets collectifs

Une collégialité
d'action

UN PROJET ACADÉMIQUE



LE CONTEXTE

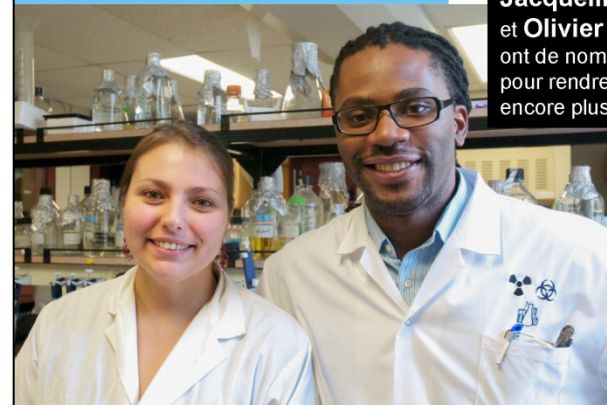
- Pas de statu quo
- Pas d'argent neuf
- Mise en œuvre
à partir de 2016-2017

NOTRE TRANSFORMATION EST DÉJÀ ENTAMÉE

École de
santé publique

Département de littératures
et de langues du monde

MON ÉCOLABO



Jacqueline Kowarzyk
et **Olivier Léogane**
ont de nombreuses idées
pour rendre nos labos
encore plus écologiques.

L'ÉQUIPE DE PRODIGE!



De gauche à droite : Diane Bourgouin, Sophie Beaubien, Marc St-Pierre, Adil Rattl, Michel Dolan, Sylvain Tremblay, Mireille Ostiguy. Louise Boudreault et Jean-Yves LeSieur ne figurent pas sur la photo.

FAIRE ÉVOLUER
L'UdeM



PORTES OUVERTES

Université
de Montréal

6 952 visiteurs



Université
de Montréal

AMBITION

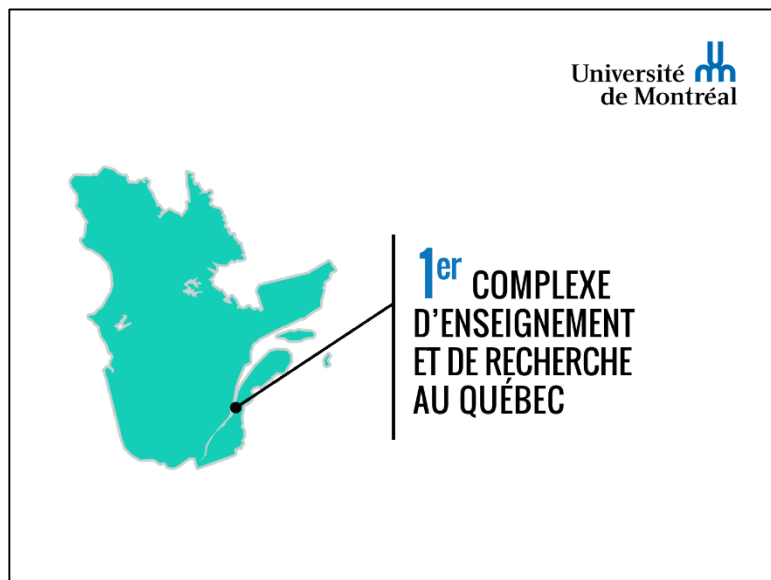
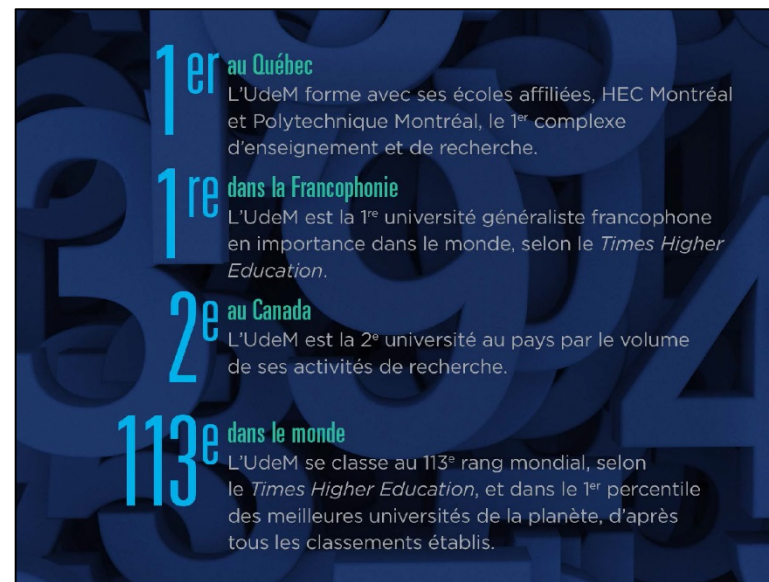


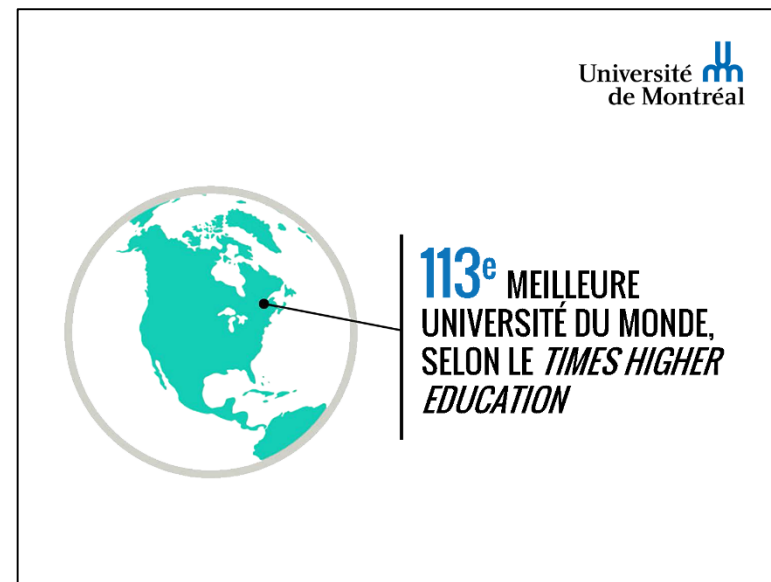
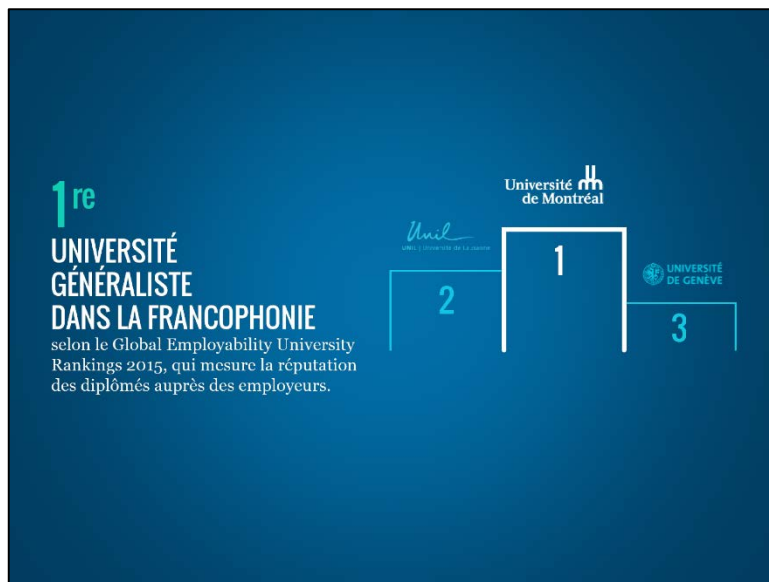
guy.breton@umontreal.ca

L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL EN 2016

Présentation institutionnelle

Septembre 2016





135 ANS
D'HISTOIRE

Université de Montréal

1878
Naissance de l'Université
• 3 facultés fondatrices : théologie, droit et médecine

1943
Installation sur le mont Royal

1967
Laïcisation de l'UdeM

Université de Montréal

**AU CŒUR
DE MONTRÉAL**

La 2^e ville francophone en importance après Paris est réputée dans plusieurs secteurs industriels à haute densité de savoir.

- AÉROSPATIALE
- DESIGN
- RECHERCHE BIOPHARMACEUTIQUE
- BIOTECHNOLOGIES
- ENVIRONNEMENT
- TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

UNE VILLE DE SAVOIR

Montréal figure au palmarès des 10 meilleures villes universitaires au monde et est considérée comme la capitale culturelle du Canada.

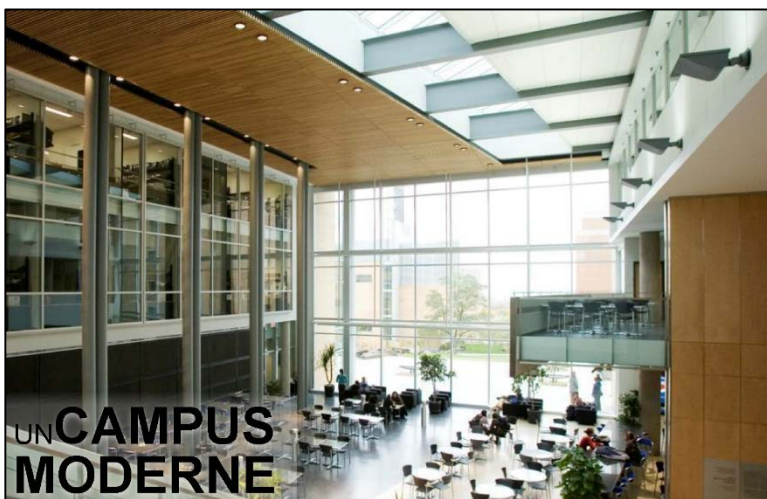
- 9 UNIVERSITÉS
- UdeM ET MCGILL PARMIS LES MEILLEURES UNIVERSITÉS DANS LE MONDE
- 1^{RE} VILLE DE RECHERCHE AU CANADA
- POPULATION BILINGUE FRANÇAIS-ANGLAIS
- VITALITÉ ARTISTIQUE
- ENVIRONNEMENT SÉCURITAIRE
- COÛT DE LA VIE ABORDABLE
- REMARQUABLE QUALITÉ DE VIE
- AMBIANCE EUROPÉENNE



65 HECTARES



Le campus de l'UdeM, formé d'une quarantaine de bâtiments, est dominé par la majestueuse tour Art déco du pavillon Roger-Gaudry.



UN CAMPUS MODERNE

Le campus de l'UdeM, qui intègre espaces verts et architecture moderne, s'inscrit dans la grande tradition des campus nord-américains.

UN CAMPUS VERT

- MÉTRO
- AUTOBUS
- PISTES CYCLABLES
- À PROXIMITÉ DU PARC DU MONT ROYAL



DES CAMPUS ACCESSIBLES

- LAVAL
- LONGUEUIL



CAMPUS DE SAINT-HYACINTHE

Nous formons des vétérinaires à Saint-Hyacinthe, au cœur d'une cité des biotechnologies, de l'agroalimentaire et de la santé publique.



CAMPUS DE LA MAURICIE

Nous formons des médecins à Trois-Rivières et contribuons à l'implantation de la médecine familiale en région.



COMPLEXE DES SCIENCES

- CHIMIE
- GÉOGRAPHIE
- PHYSIQUE
- SCIENCES BIOLOGIQUES

Ouverture : 2019

VIE ÉTUDIANTE

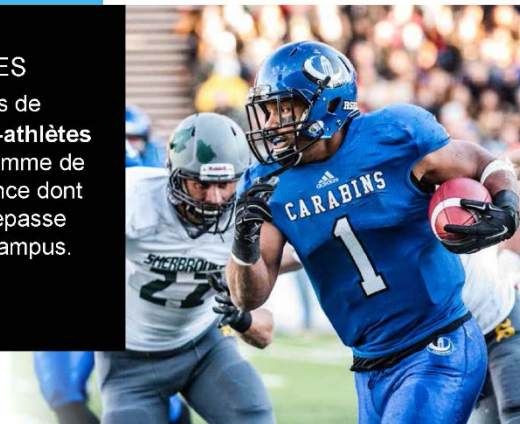
Être à l'écoute des étudiants, pourvoir à leurs besoins, répondre à leurs questions. L'UdeM, c'est aussi un large éventail de services aux étudiants.



- Centre étudiant de soutien à la réussite
- Vie associative
- Activités culturelles
- Cours de langue
- Le plus grand centre sportif universitaire au Québec
- Garderies
- Centre de santé

LES CARABINS

23 ÉQUIPES regroupant près de **500 étudiants-athlètes** dans un programme de sport d'excellence dont la réputation dépasse les limites du campus.



16 FACULTÉS ET ÉCOLES

- Aménagement
- Arts et sciences
- Droit
- Éducation permanente
- Études supérieures et postdoctorales
- Médecine
- Médecine dentaire
- Médecine vétérinaire
- Musique
- Pharmacie
- Sciences de l'éducation
- Sciences infirmières
- Théologie et sciences des religions
- Département de kinésiologie
- École d'optométrie
- École de santé publique



2 ÉCOLES AFFILIÉES

Polytechnique Montréal



Le plus important établissement d'enseignement francophone en génie du Canada

HEC Montréal



Premier établissement nord-américain agréé par l'AMBA, l'AACSB International et l'EQUIS

NOS PROGRAMMES

250

programmes
de 1^{er} cycle

350

programmes
de 2^e et 3^e cycles

L'éventail
le plus complet
de programmes
en **SCIENCES
DE LA VIE**
au Canada



NOS DOMAINES D'EXCELLENCE

Droit, sciences humaines et sociales



- Criminologie
- Démographie
- Droit
- Économie
- Éducation
- Études internationales
- Linguistique
- Philosophie
- Pluralisme culturel et religieux
- Psychologie
- Relations industrielles
- Science politique
- Sociologie

NOS DOMAINES D'EXCELLENCE

Sciences de la santé



- Cancérologie et immunologie
- Cardiologie
- Développement de médicaments
- Développement humain
- Médecine
- Médecine dentaire
- Neurosciences
- Pharmacie
- Pharmacologie
- Recherche clinique
- Santé animale
- Santé publique
- Sciences de la vision
- Sciences infirmières
- Sécurité alimentaire
- Vieillesse

NOS DOMAINES D'EXCELLENCE

Sciences naturelles, mathématiques et génie



- Biotechnologies
- Chimie et biochimie
- Environnement et développement durable
- Géographie
- Génie
- Informatique
- Mathématiques
- Nanosciences et nanotechnologies
- Physique et astrophysique
- Recherche opérationnelle
- Sciences biologiques
- Statistiques

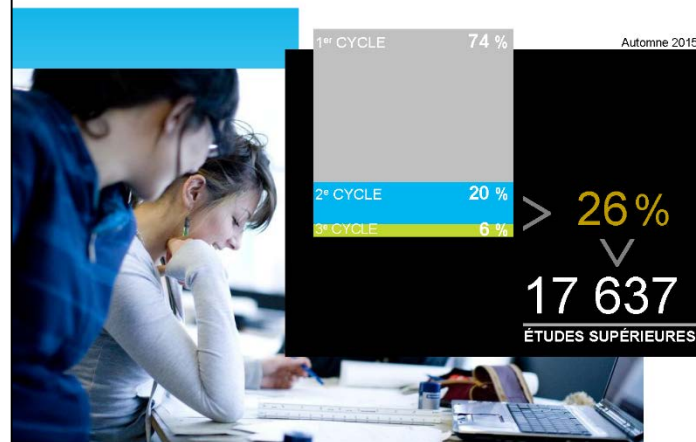
NOS DOMAINES D'EXCELLENCE

Arts, lettres et communications

- Architecture du paysage
- Communications
- Création musicale
- Cyberculture
- Design des jeux vidéo
- Études culturelles
- Études cinématographiques
- Études littéraires
- Langues modernes
- Littérature anglaise
- Musicologie
- Urbanisme

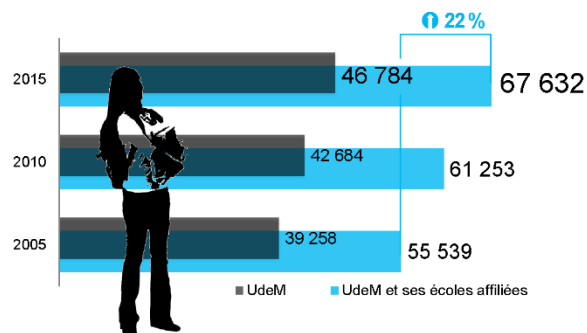


67 632 ÉTUDIANTS



Un étudiant sur cinq au Québec fréquente l'UdeM et ses écoles affiliées.

ÉVOLUTION DE LA POPULATION ÉTUDIANTE



13 002 NOUVEAUX DIPLÔMÉS



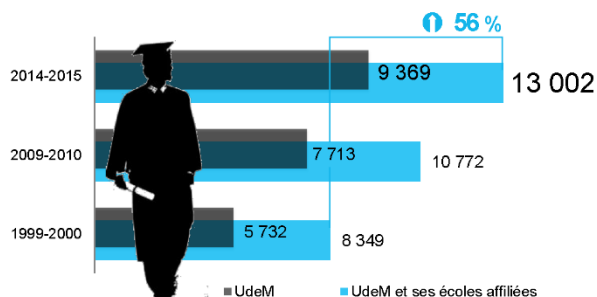
Cette année, l'UdeM a diplômé 13 000 étudiants et décerné un doctorat sur 15 au Canada.



NOS DIPLÔMÉS

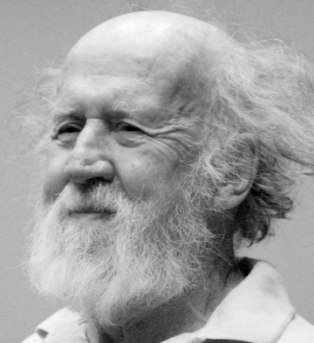
La grande famille de l'UdeM compte plus de **400 000** diplômés.

ÉVOLUTION DE LA DIPLOMATION



NOS GRANDS DIPLÔMÉS

Hubert Aquin, Louise Arbour, Denys Arcand, Lise Bissonnette, Robert Bourassa, Ernest Cormier, Jean Coutu, Paul David, Jean Drapeau, Armand Frappier, Steven Guilbeault, Roger Guillemin, Michaëlle Jean, Emmett John, Bernard Lamarre, Antonine Maillet, Pierre Karl Péladeau, Bernard Landry, Hubert Reeves, Fernand Seguin, Lucille Teasdale, Pierre Elliott Trudeau, Lorraine Vaillancourt, Thierry Vandal...



2 700 PROFESSEURS ET CHERCHEURS



NOS PROFESSEURS

À l'UdeM

1 500 PROFESSEURS RÉGULIERS

1 600 CHARGÉS DE COURS

3 000 PROFESSEURS DE CLINIQUE



UNE RENOMMÉE INTERNATIONALE

40% de nos professeurs
ont fait des études à l'étranger.

Plus de **50%** de nos
publications sont cosignées par
des chercheurs étrangers.



Un moteur de RECHERCHE



465 UNITÉS
DE RECHERCHE

37 ÉTABLISSEMENTS
DE SANTÉ PARTENAIRES

616 PROJETS FINANCÉS
PAR LA FONDATION CANADIENNE
POUR L'INNOVATION ET LE
GOUVERNEMENT DU QUÉBEC



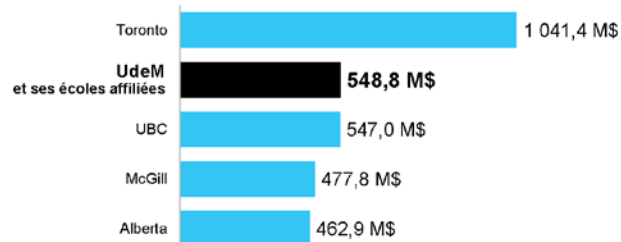
548,8 M\$
REVENUS DE RECHERCHE

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL	462,5 M\$
POLYTECHNIQUE MONTRÉAL	70,3 M\$
HEC MONTRÉAL	16,0 M\$



Avec des revenus annuels de plus d'un demi-milliard, l'UdeM contribue à faire de Montréal la capitale de la recherche universitaire du Canada.

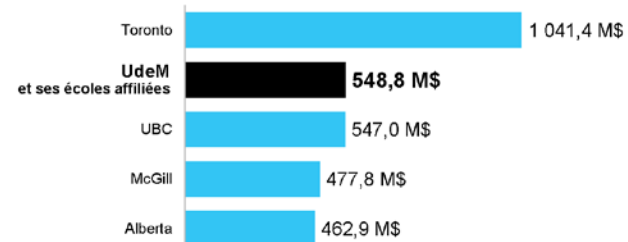
REVENUS DE RECHERCHE PAR UNIVERSITÉ



Source : ReSearch Infosource 2015 (données 2013-2014)

Avec des revenus annuels de plus d'un demi-milliard, l'UdeM contribue à faire de Montréal la capitale de la recherche universitaire du Canada.

REVENUS DE RECHERCHE PAR UNIVERSITÉ



Source : ReSearch Infosource 2015 (données 2013-2014)

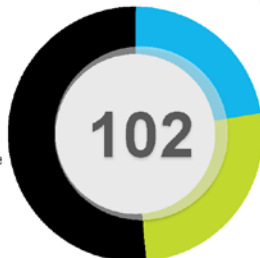
LES CHAIRES DE RECHERCHE DU CANADA

L'UdeM possède plus du quart des chaires de recherche du Canada octroyées à des universités québécoises.

CHAIRES DE RECHERCHE DU CANADA PAR DOMAINE

59 Santé

- Biologie rétinienne
- Biologie synthétique
- Diabète
- Droit et santé
- Médecine personnalisée
- Périnatalité et épidémiologie
- Vieillesse



18 Lettres, sciences humaines et sociales

- Gouvernance urbaine de l'eau
- Identités culturelles et légales
- Mondialisation et travail
- Patrimoine bâti
- Pluralisme et soins de santé
- Sécurité et technologie

25 Sciences naturelles et génie

- Neurocognition de la musique
- Reproduction animale
- Structures organiques

HEC MONTRÉAL – 5 Chaires de recherche du Canada
POLYTECHNIQUE MONTRÉAL – 25 Chaires de recherche du Canada

L'UdeM RAYONNE

Nos chercheurs alimentent quotidiennement la presse québécoise, canadienne et internationale.



La présidente internationale de Médecins sans frontières, Joanne Liu, a été sélectionnée par le magazine *Time* parmi les 100 personnalités les plus influentes dans le monde.

Le magazine a ainsi célébré le rôle de premier plan de la **professeure de la Faculté de médecine** de l'Université de Montréal dans la lutte contre l'épidémie d'Ebola.

L'UdeM RAYONNE

Nos chercheurs alimentent quotidiennement la presse québécoise, canadienne et internationale.

The Gazette

BONE TROVE REVEALING HUMAN ANCESTOR
HOMO NALEDI DISCOVERED BY UNIVERSITÉ
DE MONTRÉAL RESEARCHER

MICHELLE DRAPEAU, professeur
Département d'anthropologie

NBC NEWS

PREGNANT WOMEN ON ANTIDEPRESSANTS
MORE LIKELY TO HAVE CHILD WITH AUTISM

ANICK BERARD, professeure
Faculté de pharmacie

Le Monde

PEUT-ON PRÉVENIR
L'ÉPUISEMENT
PROFESSIONNEL?

ALAIN MARCHAND, professeur
École de relations industrielles

LA PRESSE

RANDY BRECKER ET
LE JAZZ UNIVERSITAIRE

RANDY BRECKER, célèbre trompettiste
classes de maître à la Faculté de musique

The Washington Post

THE KEYSTONE XL DEBATE
IS HIGHLY PARTISAN —
UNLESS YOU LIVE NEAR THE
PROPOSED PIPELINE ROUTE

ERICK LACHAPPELLE, professeur adj.
Département de science politique

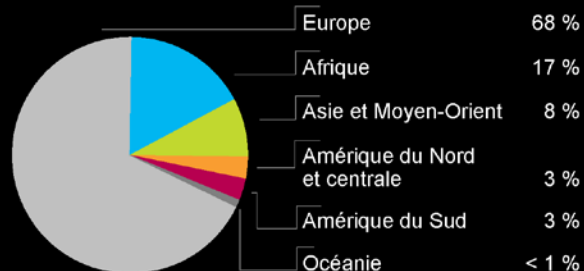
BRANCHÉE SUR LE MONDE

550

ENTENTES
INTERNATIONALES
DANS 65 PAYS

9 316 ÉTUDIANTS INTERNATIONAUX

Automne 2015



UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL 4 989
HEC MONTRÉAL 2 153
POLYTECHNIQUE MONTRÉAL 2 174

NOS BIBLIOTHÈQUES

1,6 M DE LIVRES

2 M DE DOCUMENTS
NUMÉRIQUES ET AUDIOVISUELS

2,3 M DE CONSULTATIONS
PAR ANNÉE

61 300 ABONNEMENTS
AUX PÉRIODIQUES

NOS RESSOURCES INFORMATIQUES

Sans-fil

SERVICE D'ACCÈS SANS FIL À L'ENSEMBLE
DU CAMPUS

StudiUM

PLATEFORME D'ENSEIGNEMENT EN LIGNE

Synchro

PROGICIEL DE GESTION INTÉGRÉ
ACADÉMIQUE, FINANCES, RESSOURCES HUMAINES

NOS RESSOURCES HUMAINES

4 600 CADRES ET
EMPLOYÉS DE SOUTIEN

L'UdeM compte parmi les 10 employeurs
les plus importants de Montréal et figure
parmi les meilleurs employeurs de Montréal
selon la publication *Canada's Top 100 employers*.

UN ACTEUR ÉCONOMIQUE MAJEUR

1,4 G\$

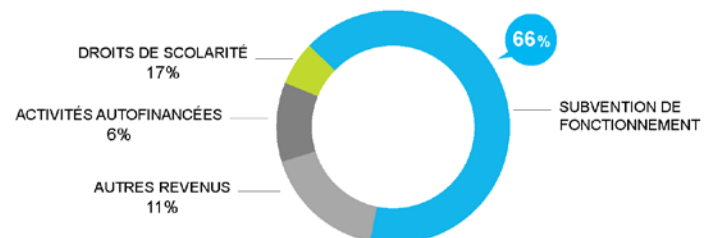
BUDGET TOTAL

Le budget global de
l'UdeM et de ses écoles affiliées
représente 1 % du PIB de la
région métropolitaine de Montréal

NOS FINANCES

758 559 000 \$

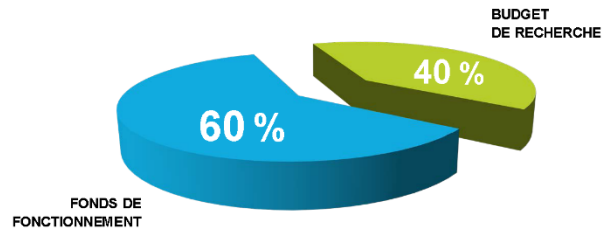
REVENUS TOTAUX DE FONCTIONNEMENT



LA RECHERCHE LA MOITIÉ DE NOTRE MISSION

Université
de Montréal

À l'UdeM, le budget de recherche compte pour 40 % du budget total, contre 10 % dans la plupart des autres universités québécoises.



M campus
Montréal

HEC
Montréal

Polytechnique
Montréal

Université
de Montréal

UN OBJECTIF
500 M\$

Des talents. Une planète.



umontreal.ca

ANNEXE

Budget de fonctionnement 2016-2017 de l'UdeM



2016-2017

BUDGET DE
FONCTIONNEMENT

Table des matières

Mot du recteur	4
L'UdeM en 2016	5
Le budget en 10 chiffres	6
Budget de fonctionnement 2016-2017	7
Sommaire.....	8
Orientations budgétaires.....	10
Principales hypothèses budgétaires	14
Les données budgétaires	16

Annexes

1. Le processus budgétaire.....	29
2. La structure budgétaire de l'UdeM.....	35
3. Les principes d'allocation budgétaire.....	39

Mot du recteur

J'ai le plaisir de vous présenter le budget de fonctionnement 2016-2017 de l'Université de Montréal.

Pour la troisième année consécutive, l'Université de Montréal affichera un déficit au fonds de fonctionnement d'un peu plus de 4,9 M\$. En ce sens, le présent budget porte toujours la marque des compressions des dernières années. En même temps, il s'agit du premier exercice budgétaire en quatre ans à augurer des jours meilleurs pour la première université en importance au Québec.

Les premiers signes du printemps

Dans son dernier budget, le gouvernement du Québec a annoncé qu'il réinjectera des fonds en 2016-2017 dans l'enseignement supérieur. Même si le réinvestissement demeure modeste, c'est le signe que l'ère des compressions est derrière nous. Québec a d'ailleurs évoqué la perspective d'une hausse de 3 % par année d'ici 2018-2019 dans le domaine de l'éducation. Que l'éducation soit le premier secteur à toucher les bénéfices de finances publiques en bon ordre est en soi un message positif lancé à la population.

À l'heure où ces lignes sont écrites, il nous est impossible de chiffrer avec précision la part de cet argent frais qui reviendra aux universités et encore moins à l'UdeM en particulier. Notre budget a donc été établi sans tenir compte des nouvelles sommes allouées par Québec. Je n'en espère pas moins un retour à l'équilibre avant la date que nous nous étions fixée, en 2018-2019.

Des dépenses contenues

Ce qu'il faut retenir de ce nouveau budget de l'UdeM, c'est que nos dépenses sont contenues. Six pour cent d'augmentation sur cinq ans, malgré une hausse de près de 3000 étudiants, c'est un exploit. Certes, notre solde est toujours négatif, mais notre déficit représentera moins de 0,7 % du total de nos revenus. Globalement, la situation se stabilise.

Je sais qu'en période de rigueur budgétaire les dépenses administratives, et en particulier celles du rectorat, sont toujours sujettes à critique. C'est pourquoi j'aimerais souligner que les dépenses du rectorat de l'UdeM ont toujours oscillé autour de 1 % du cumul des budgets de fonctionnement et de recherche. Il en est ainsi depuis le début de mon mandat et nous gardons le cap sur ce seuil raisonnable. L'UdeM présente par ailleurs un sans-faute aussi bien dans la gestion de ses grands projets que dans celle de ses dépenses courantes.

Faire mieux avec moins

Peut-on faire mieux? Assurément. Mais pas d'un strict point de vue budgétaire : sur ce plan, nous avons usé de tous les leviers possibles pour répondre aux exigences gouvernementales.

Voilà pourquoi mon équipe travaille à revoir la question sous un autre angle : celui de l'amélioration de notre façon de fonctionner. Dans une organisation qui compte plus de 7000 employés et qui gère annuellement 750 M\$ (sans parler des fonds de recherche, du fonds d'immobilisation et du fonds de dotation), il y a toujours matière à revoir le mode de fonctionnement pour mieux allouer les ressources.

C'est l'exercice auquel j'ai convié la communauté universitaire. Nous en sommes encore à l'étape de la réflexion. Mais, avec un peu d'effort, nous devrions parvenir d'ici quelques années à repenser notre projet académique de manière à pouvoir donner à nos étudiants et à la société la grande université francophone qui répond à leurs attentes.

Mon vœu, c'est que cette transformation coïncide avec le réinvestissement significatif que le gouvernement ne pourra manquer de faire dans l'enseignement supérieur. Et que notre université, le temps venu, soit au rendez-vous avec la société qui la soutient.

Le recteur,
Guy Breton

L'UdeM en 2016



Par l'éventail de ses programmes d'études, l'Université de Montréal constitue avec ses écoles affiliées, HEC Montréal et Polytechnique Montréal, le premier pôle de formation disciplinaire et professionnelle au Canada, et compte parmi les grandes universités de recherche dans le monde.

Nous sommes l'une des rares universités de la francophonie, et la seule en Amérique francophone, à figurer parmi les 150 meilleures universités du monde selon tous les classements internationaux reconnus.

L'UdeM se démarque par le volume de ses activités de recherche, qui la situe depuis 2005 au premier rang des universités québécoises et dans le groupe des premières universités en importance au Canada.

Pour en savoir davantage, rendez-vous au www.recteur.umontreal.ca/rapport-du-recteur/

Le budget en 10 chiffres

4,978 M\$

Pour la troisième année consécutive, l'UdeM présentera, en 2016-2017, un déficit au budget de fonctionnement juste au-dessous de 5,0 M\$. Le retour à l'équilibre est prévu pour 2018-2019.

748,9 M\$

Le budget de fonctionnement totalisera des revenus de 748,9 M\$, en hausse de 1,1 % sur la dernière mise à jour budgétaire.

753,9 M\$

Les dépenses augmenteront l'an prochain de 1,0 %. La masse salariale des employés, qui compte pour environ 75 % de toutes les dépenses de l'UdeM, sera indexée selon une estimation de la politique salariale gouvernementale à venir.

6 %

Depuis 2012, les dépenses de l'UdeM ont augmenté de 6,0 %, moins que les revenus, et ce, en dépit d'une hausse des inscriptions de l'ordre de 7 %. Au cours de la même période, les revenus ont augmenté de 8,1 %.

0 M\$

L'UdeM ne s'attend à aucune compression gouvernementale en 2016-2017. C'est la première fois depuis 2012 que le financement public ne sera pas en baisse.

3,2 M\$

Même si aucune compression gouvernementale n'est prévue, les budgets des facultés et services seront de nouveau réduits, de 3,2 M\$, afin de contenir le déficit général sous la barre des 5 M\$.

122,5 M\$

C'est le total des droits de scolarité et autres frais qui seront perçus en 2016-2017, en hausse de 4,1 %. Cette hausse est attribuable à une augmentation des inscriptions, à l'indexation de 1,5 % des droits des étudiants québécois et à la hausse des droits versés par les nouveaux étudiants français de 1^{er} cycle.

680 \$

Pour chaque étudiant inscrit à ses programmes, l'UdeM touchera l'an prochain 12 440 \$ de l'État, contre 13 120 \$ en 2012, une baisse de 680 \$, ou 5,2 %. La réduction du financement public a été très partiellement couverte par la hausse du financement privé (droits de scolarité et autres).

8,6 M\$

L'UdeM est l'une des universités québécoises qui dépensent le plus, à même son budget de fonctionnement, pour le soutien financier de ses étudiants des cycles supérieurs. L'an prochain, elle distribuera sous forme de bourses internes 8,575 M\$ auxquels s'ajouteront les bourses versées par les facultés.

166,9 M\$

Au terme de l'exercice budgétaire 2016-2017, la dette de l'UdeM se chiffrera à 166,9 M\$, en hausse de 7,9 % depuis 2010. L'UdeM avait commencé à rembourser sa dette en 2011-2012, avant le début des compressions gouvernementales.

Budget de fonctionnement 2016-2017

Sommaire

L'Université de Montréal contient ses dépenses, tout en continuant d'absorber le choc des compressions gouvernementales des dernières années. Il lui faudra toutefois encore deux ans de resserrement budgétaire avant de renouer avec l'équilibre.

C'est ce qui ressort du budget de fonctionnement 2016-2017. Pour la troisième année consécutive, l'UdeM rédige cette année son budget à l'encre rouge. L'exercice 2016-2017 affichera en effet un déficit d'un peu plus de 4,9 M\$, en léger recul sur le déficit de 5,6 M\$ de l'année précédente.

Évolution des revenus et des dépenses, 2015-2016/2016-2017			
	Budget 2016-2017	Réalisations estimées (RE) au 31 déc. 2015	Croissance budget/RE
Revenus	748,9 M\$	740,9 M\$	+ 1,1 %
Dépenses	753,8 M\$	746,5 M\$	+ 1,0 %
Solde	(4,9) M\$	(5,6) M\$	

Revenus et dépenses augmenteront sensiblement par rapport à la dernière photographie budgétaire de l'année en cours, respectivement de 1,1 % et de 1,0 %. Divers facteurs expliquent ces légères hausses. Au chapitre des revenus : l'indexation des droits de scolarité, une augmentation prévue de 200 étudiants (ETC) sur un effectif total de plus de 40 000 et le financement

des coûts de système par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES). Au chapitre des dépenses : l'indexation des salaires selon la politique gouvernementale et indexation des dépenses autres que salariales.

Pas de nouvelles compressions, mais...

L'Université ne s'attend pas à de nouvelles compressions gouvernementales à proprement parler l'an prochain. Selon nos prévisions, le nombre d'étudiants devrait augmenter de 200 (en équivalent temps complet), ce qui se traduira par une hausse de 2,1 M\$ de la subvention ministérielle.

Ce qu'il est important de rappeler, c'est le caractère récurrent des compressions exigées de Québec. Depuis 2012-2013, le financement public a chuté à l'UdeM, et l'indexation des droits de scolarité est loin de venir compenser la réduction de la subvention ministérielle. Au total, le revenu par étudiant de source gouvernementale a baissé de 5,8 % sur la même période, passant de 13 120 \$ à 12 440 \$. En outre, Québec a décidé de conserver le supplément de revenus généré par la hausse des droits forfaitaires pour les nouveaux étudiants français depuis l'an dernier.

Dans ce contexte, l'UdeM devra de nouveau l'an prochain réduire les enveloppes budgétaires des facultés et des services, de 3,2 M\$, afin de limiter son déficit et de continuer sa marche vers le retour à l'équilibre. D'autres économies et revenus escomptés, de l'ordre de 4,7 M\$, contribueront à maintenir le déficit sous la barre des 5 M\$.

Graphiques et tableaux

Pour une illustration sommaire et graphique du budget de fonctionnement 2016-2017, consultez la présentation faite aux instances par le vice-recteur aux finances et aux infrastructures.

L'effort de réduction budgétaire pèsera pour l'équivalent de 0,8 % des budgets des facultés et de 0,4 % de ceux des services. Dans le cas des facultés, la compression sera en partie compensée par l'intégration d'une somme de 0,9 M\$ à leurs enveloppes budgétaires, attribuable au financement de la hausse des inscriptions de l'exercice 2015-2016 et 2016-2017. Les facultés continueront de se partager les 900 000 \$ dégagés à même le fonds des priorités institutionnelles pour soutenir la réussite : la mesure prendra la forme d'une prime à la diplomation aux cycles supérieurs.

Évolution du déficit, 2015-2016/2016-2017

Déficit projeté en 2015-2016 (au 31 décembre 2015)	(5,6) M\$
Hausse des revenus	6,9 M\$
Hausse des dépenses	(6,3) M\$
Coûts de système	(7,4) M\$
Autres dépenses et mesures d'économie	(2,1) M\$
Compressions	3,2 M\$
Hausse nette des revenus des services autofinancés	0,1 M\$
Déficit 2016-2017	(4,9) M\$

Depuis 2012, l'effort budgétaire global que l'UdeM a dû faire se chiffre à près de 60 M\$: les compressions gouvernementales réelles comptent pour les deux tiers de cette somme et l'absence du réinvestissement promis, pour le tiers. Les unités ont absorbé 38 de ces 60 M\$ et la balance de ce resserrement budgétaire a été couverte soit par des revenus supplémentaires attribuables à des hausses d'inscriptions, soit par des mesures d'économie gérées centralement, soit par le recours aux déficits.

Au terme du prochain exercice budgétaire, en avril 2017, la dette de l'UdeM aura de nouveau augmenté et atteindra 166,9 M\$. Rappelons qu'après avoir renoué avec l'équilibre budgétaire en 2010-2011 l'UdeM avait commencé à rembourser sa dette l'année suivante, mais les compressions gouvernementales sont venues contrecarrer sa stratégie de remboursement à long terme.

Des dépenses contenues

Dans un contexte difficile pour toutes les universités, l'UdeM estime contenir ses dépenses. Pour l'exercice en cours, l'Université est parvenue à réduire légèrement son déficit prévu, malgré une compression gouvernementale de 9,5 M\$ imposée au cours de l'année 2015-2016 – Québec a notamment réduit dans l'enveloppe allouée au soutien à la diplomation, ce qui nous a privés de plus de 7 M\$.

Globalement, les dépenses des facultés et les dépenses administratives ne devraient présenter l'an prochain pratiquement aucune croissance par rapport à la mise à jour budgétaire de décembre 2015. Les dépenses des services de soutien à l'enseignement et à la recherche croîtront de 3,2 %, et celles de la gestion des immeubles affichera une hausse de 0,5 %.

Après des années de réductions significatives, certains postes budgétaires feront l'objet d'une attention particulière. Ce sera notamment le cas de l'enveloppe allouée aux acquisitions des bibliothèques, qui sera bonifiée de 750 000 \$.

Le même constat entourant le contrôle des dépenses s'applique sur le plus long terme. Depuis le début des compressions gouvernementales en 2012, les revenus de l'UdeM ont augmenté de 8,1 %, pendant que les dépenses connaissent une hausse globale de 6 %, soit deux points de pourcentage de moins que les revenus. Et ce, malgré une augmentation de plus de 3000 étudiants (+6,9 %).

Orientations budgétaires

L'Université déplore les importantes compressions budgétaires imposées au cours des dernières années au réseau universitaire. À ces coupes qui peuvent compromettre la qualité de la formation, de la recherche et des services, doit succéder le plus rapidement possible un réinvestissement dans la mission de l'éducation et de l'enseignement universitaire.

C'est avec cette réalité comme toile de fond que le budget de fonctionnement 2016-2017 a été préparé. Ce budget est établi sur la base de cinq grandes orientations qui dictent les choix et les décisions de nature budgétaire en fonction des priorités de l'Université et avec le souci d'optimiser l'allocation des ressources. Ces balises prennent toute leur importance en période de restriction budgétaire puisqu'elles obligent à canaliser les efforts sur quelques mesures ciblées.

En marge de l'exercice budgétaire, la direction de l'Université poursuivra tout au long de l'année ses représentations auprès du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) et des autres instances gouvernementales afin que soit rétabli dans les meilleurs délais un niveau de financement adéquat des universités québécoises en général et de l'Université de Montréal en particulier.

Les orientations budgétaires 2016-2017 de l'UdeM

1. Viser l'atteinte et le maintien de l'équilibre budgétaire
2. Soutenir les unités dans la poursuite des grandes orientations institutionnelles
3. Assurer la mise en œuvre des initiatives stratégiques institutionnelles
4. Optimiser les liens entre planification et budgétisation
5. Assurer un niveau approprié d'effectifs enseignant et de soutien

Orientation 1

Viser l'atteinte et le maintien de l'équilibre budgétaire

Objectif

- Ramener dans les meilleurs délais une situation d'équilibre sur le plan budgétaire en préservant les missions d'enseignement et de recherche et, une fois l'équilibre atteint, reprendre le remboursement de la moitié du déficit accumulé.

Opérationnalisation

- Maintenir, en 2016-2017, la ponction de 1,5 % sur les budgets des unités afin de dégager une somme qui sera affectée en totalité à l'objectif d'atteinte de l'équilibre budgétaire et prévoir que cette ponction pourra être affectée, une fois l'équilibre atteint, au remboursement de la moitié du déficit accumulé.
- Contenir la croissance de la masse salariale globale de l'ensemble des personnels à un niveau qui assurera l'atteinte des objectifs financiers de l'Université et le bon fonctionnement des unités.
- Optimiser les processus administratifs et le déploiement des ressources.

Orientation 2

Soutenir les unités dans la poursuite des grandes orientations institutionnelles

Objectif

- S'assurer que les activités de soutien à l'enseignement et à la recherche disposent des ressources optimales leur permettant d'assumer leur mission et apporter un appui ponctuel à la mise en œuvre des orientations stratégiques institutionnelles.

Opérationnalisation

- Soutenir la réussite et la diplomation des étudiants à tous les cycles, en mettant l'accent sur des outils qui auront été priorisés dans le Plan institutionnel de soutien à la réussite.
- Appuyer le développement des activités de formation continue tout en s'assurant que les revenus qui en sont tirés soutiennent la qualité de la formation et de la recherche.

Maintenir un environnement de travail favorable à l'épanouissement professionnel et au mieux-être des personnels enseignant, administratif et de soutien.

Orientation 3

Assurer la mise en œuvre des initiatives stratégiques institutionnelles

Objectif

- Soutenir des initiatives stratégiques, en cours ou nouvelles, en consolidant une enveloppe budgétaire appropriée.

Opérationnalisation

- Maintenir une contribution des unités à la constitution d'une réserve centralisée soutenant certaines de leurs initiatives prioritaires mises en œuvre en cours d'année.
- Soutenir l'internationalisation des programmes d'études en favorisant la mobilité étudiante et l'intégration des étudiants de l'extérieur du Québec.
- Soutenir la démarche d'implantation de la transformation institutionnelle de l'Université.
- Mettre en œuvre le plan de développement de la stratégie académique de campus numérique.
- Soutenir les initiatives et les activités de recherche structurantes de manière à assurer la place centrale de la recherche, de la création et de l'innovation.
- Assurer le financement de la grande campagne.

Orientation 4

Optimiser les liens entre planification et budgétisation

Objectif

- Maintenant que l'arrimage entre la planification et la budgétisation est bien amorcé, poursuivre les travaux visant à doter l'administration centrale ainsi que celle des facultés et des services de règles budgétaires claires et prévisibles.

Opérationnalisation

- Maintenir le financement dans l'année courante à 70 \$/crédit-étudiant pour les nouvelles inscriptions.
- Doter l'administration centrale d'une enveloppe budgétaire qui permet de soutenir les priorités en lien avec les orientations stratégiques institutionnelles. Cette enveloppe est constituée en finançant les unités académiques en fonction des coûts marginaux de la variation des effectifs étudiants de l'année précédente en utilisant un taux de financement à hauteur de 50 % des revenus supplémentaires générés.

Orientation 5**Assurer un niveau approprié d'effectifs enseignant et de soutien**

Objectif

- Viser, dans un contexte financier restrictif, un déploiement des effectifs qui favorise l'atteinte des objectifs institutionnels tout en considérant les missions particulières des unités et l'équité entre celles-ci.

Opérationnalisation

- Poursuivre la gestion centralisée des remplacements et des embauches en lien avec les plans d'effectifs soumis par les unités.
- Mettre à la disposition des unités des ressources administratives et de soutien nécessaires à leur développement et à leurs obligations.

Principales hypothèses budgétaires

Déficit

- Déficit prévu : 4,978 M\$
- Nouvelles compressions aux unités : 3,2 M\$

Inscriptions

- Hausse prévue : 200 étudiants (ETC) ou 615 EETC pondérés

Revenus

1. Subvention d'enseignement et subvention de soutien

- Étalon de financement (enseignement et soutien) :
 - Dépenses salariales : indexation selon une estimation de la politique salariale gouvernementale à venir
 - Dépenses autres que salariales : aucune indexation
- Hausse des inscriptions (+200 EETC) : + 2,1 M\$
- Compressions
 - Compressions récurrentes de 2015-2016 : - 9,5 M\$
 - Remboursement sur 7 ans de la compression 2013-2014 : - 2,5 M\$
- Subvention pour le Centre hospitalier universitaire vétérinaire (CHUV) : 3,3 M\$ - pourrait être revue à la hausse en cours d'année
- Réduction équivalente aux droits forfaitaires additionnels de la cohorte d'étudiants français (voir point 2) : 3,0 M\$

2. Droits de scolarité et frais d'admission

- Revenus totaux : 122,5 M\$, en hausse de 4,1 %
- Hausse attribuable à :
 - Augmentation des inscriptions (+200 EETC) : 466 000 \$
 - Indexation de 1,5 % des droits de scolarité à compter de l'automne 2016 : 1 M\$
 - Droits forfaitaires additionnels de la cohorte d'étudiants français : 3,0 M\$
- La part des revenus en droits de scolarité retournée au gouvernement :
 - 30 % de l'indexation des droits de scolarité pour financer le programme de prêts et bourses du Québec

3. Autres revenus

- Contribution des Services auxiliaires (à l'exception des Résidences) : 2,3 M\$
- Programme fédéral de frais indirects de la recherche : 16,9 M\$ (même montant qu'en 2015-2016)
- Frais institutionnels obligatoires (FIO) : indexés de 1,5 % à compter de l'automne 2016. Supplément de revenus : 268 000 \$
- Fonds de relance : contribution de 4,925 M\$ au fonds de fonctionnement
 - Grande campagne : un maximum de 1,4 M\$
 - Autres postes de dépenses : École de santé publique (ESPUM), Bibliothèques, campagne de positionnement et recrutement étudiant

Dépenses

1. Facultés

- Compressions – Facultés :
 - Compressions totales appliquées aux facultés : - 2,760 M\$, soit l'équivalent de 0,84 % de leur budget en moyenne.
- Prime à la diplomation : une somme de 900 000 \$ est réservée à partir du Fonds des priorités pour soutenir la réussite étudiante.
- Faculté de théologie et de sciences des religions : contribution *ad hoc* de 250 000 \$. Mesure compensatoire dans l'attente de son éventuel rattachement à la Faculté des arts et des sciences.
- Faculté de musique : contribution *ad hoc* de 170 000 \$. Mesure compensatoire en raison d'une baisse notable des inscriptions en 2014-2015 et 2015-2016.
- École de santé publique : avance versée à même le fonds de relance pour la mise en œuvre de son plan d'affaires.
- Auxiliaires d'enseignement : enveloppe minimale obligatoirement réservée par chaque faculté à l'embauche d'auxiliaires d'enseignement.

2. Services

- Compressions – Services :
 - Compressions totales appliquées aux services : 0,440 M\$, soit l'équivalent de 0,42 % en moyenne de leur budget de gestion.

3. Mesures particulières

- Bibliothèques – acquisitions : ajout budgétaire de 750 000 \$ par année pour les trois prochaines années, en compensation de la hausse des tarifs des abonnements, du prix des monographies et de la dévaluation du dollar canadien.
- Services aux étudiants (SAE) : indexation de la contribution institutionnelle versée aux SAE pour compenser les coûts relatifs à l'utilisation de la clinique de santé par le personnel de l'UdeM. Passe de 200 000 \$ à 240 000 \$.
- Maintien du budget de mobilier et des équipements (MAO) : 3,5 M\$.
- Technologie de l'information et de la communication : versement de la quatrième tranche (500 000 \$) du réinvestissement prévu au plan de restructuration de la DGTIC.
- Provision budgétaire de 1 M\$ pour couvrir la variation de la valeur des vacances accumulées des employés.

4. Autres éléments de dépenses

- Remboursement des frais d'implantation du PGI (Synchro) : 7,5 M\$.
- Rétablissement du budget initial de 4 M\$ alloué aux projets de développement des technologies de l'information, après une réduction de 500 000 \$ au budget de l'an dernier.

Données budgétaires

Cette section présente les données du budget de fonctionnement 2016-2017 de l'UdeM. Elle permet de suivre l'évolution des revenus et des dépenses de l'UdeM depuis l'exercice budgétaire précédent. Les données sont présentées par unité et par grands postes budgétaires et sont établies en fonction des hypothèses de revenus et de dépenses formulées par la Direction des opérations budgétaires.

SOMMAIRE DES REVENUS ET DES DÉPENSES
(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2016-2017	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2015-2016 Au 31 décembre 2015	BUDGET DE GESTION 2015-2016
REVENUS			
Revenus de fonctionnement	700 432 \$	693 520 \$	697 274 \$
Activités autofinancées	48 440 \$	47 364 \$	48 165 \$
	748 872 \$	740 884 \$	745 439 \$
DÉPENSES			
Dépenses de fonctionnement	706 528 \$	700 200 \$	704 309 \$
Activités autofinancées	47 321 \$	46 312 \$	46 943 \$
	753 849 \$	746 512 \$	751 252 \$
Excédent projeté des revenus sur les dépenses avant le remboursement du déficit accumulé	(4 978) \$	(5 627) \$	(5 813) \$
Excédent projeté des revenus sur les dépenses	(4 978) \$	(5 627) \$	(5 813) \$
Appariement du MEES pour résorption des déficits accumulés	0 \$	0 \$	0 \$
Montant effectif reporté à la dette	(4 978) \$	(5 627) \$	(5 813) \$

SOMMAIRE DES REVENUS

(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2016-2017	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2015-2016 Au 31 décembre 2015	BUDGET DE GESTION 2015-2016
REVENUS DE FONCTIONNEMENT			
Droits de scolarité et frais d'admission	122 552 \$	117 750 \$	120 473 \$
Subvention de fonctionnement	505 137 \$	503 265 \$	507 568 \$
Autres revenus (cliniques, frais de gestion, compensation des coûts de la recherche, diplômation et autres)	67 838 \$	68 733 \$	62 395 \$
Fonds de relance	4 905 \$	3 772 \$	6 838 \$
	700 432 \$	693 520 \$	697 274 \$
ACTIVITÉS AUTOFINANCÉES			
Services aux étudiants	11 261 \$	10 728 \$	11 016 \$
Centre d'éducation physique et des sports de l'Université de Montréal	14 479 \$	13 936 \$	13 933 \$
Services auxiliaires	22 700 \$	22 700 \$	23 216 \$
	48 440 \$	47 364 \$	48 165 \$
	748 872 \$	740 884 \$	745 439 \$

SOMMAIRE DES DÉPENSES
(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2016-2017	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2015-2016 Au 31 décembre 2015	BUDGET DE GESTION 2015-2016
DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT			
Enseignement et recherche	443 940 \$	443 633 \$	448 413 \$
Fonds internes de recherche et autres dépenses liées à la recherche	23 343 \$	24 861 \$	21 572 \$
Bourses	8 575 \$	8 658 \$	9 075 \$
Services à l'enseignement et à la recherche ¹	97 206 \$	94 216 \$	94 442 \$
Administration	54 791 \$	54 765 \$	53 760 \$
Gestion des immeubles	65 030 \$	64 688 \$	63 104 \$
Dépenses d'intérêts nettes des revenus	8 418 \$	8 279 \$	8 718 \$
Réserve des priorités académiques et institutionnelles ²	4 225 \$	- \$	4 225 \$
Avantages sociaux futurs	1 000 \$	1 100 \$	1 000 \$
	<u>706 528 \$</u>	<u>700 200 \$</u>	<u>704 309 \$</u>
ACTIVITÉS AUTOFINANCÉES			
Services aux étudiants	11 851 \$	11 278 \$	11 566 \$
Centre d'éducation physique et des sports de l'Université de Montréal	15 020 \$	14 584 \$	14 483 \$
Services auxiliaires	20 450 \$	20 450 \$	20 894 \$
	<u>47 321 \$</u>	<u>46 312 \$</u>	<u>46 943 \$</u>
	<u>753 849 \$</u>	<u>746 512 \$</u>	<u>751 252 \$</u>

1. Aux fins de cette présentation, le budget du Centre de communication écrite (CCE) est intégré sous la fonction « Services à l'enseignement et à la recherche ». Toutefois, il est présenté dans les pages suivantes sous l'unité « Services aux étudiants », puisqu'il est sous la responsabilité de cette unité depuis le 1^{er} mai 2011.

2. Cette ligne, constituée en réserve au budget initial, servira à soutenir certaines initiatives académiques et de soutien académique qui se présenteront en cours d'année. Le budget sera transféré dans les unités concernées, essentiellement de la fonction enseignement et de soutien à l'enseignement, tout au long de l'année lors de la réalisation des projets.

CALCUL ESTIMATIF DE LA SUBVENTION DE FONCTIONNEMENT
(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2016-2017	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2015-2016 Au 31 décembre 2015	BUDGET DE GESTION 2015-2016
Subvention normée			
Enseignement	375 530 \$	363 416 \$	365 214 \$
Soutien à l'enseignement	69 020 \$	66 474 \$	67 617 \$
Terrains et bâtiments	43 689 \$	43 660 \$	37 351 \$
Sous-total	488 238 \$	473 550 \$	470 182 \$
Subvention de mission	10 093 \$	10 013 \$	9 947 \$
Revenus sujets à récupération	(28 656) \$	(25 325) \$	(25 793) \$
Subvention générale	469 675 \$	458 238 \$	454 336 \$
 Compte à recevoir au titre des effectifs étudiants des deux dernières années	 7 833 \$	 19 094 \$	 17 101 \$
 Ajustements spécifiques			
Ajustement pour nombre de grades			7 090 \$
Loyers et entretien de nouveaux espaces	8 396 \$	8 397 \$	7 242 \$
Financement FIR transition	1 587 \$	1 587 \$	3 128 \$
Frais indirects de la recherche	4 101 \$	4 101 \$	9 500 \$
Subvention de contrepartie	1 000 \$	1 000 \$	1 000 \$
Bibliothèque et NTIC	3 035 \$	3 035 \$	2 892 \$
Stages et bourses			0 \$
Autres ajustements	9 509 \$	7 813 \$	5 279 \$
Sous-total	27 629 \$	25 933 \$	36 131 \$
 Total	 505 137 \$	 503 265 \$	 507 568 \$

ENSEIGNEMENT ET RECHERCHE
(en milliers de dollars)

FACULTÉS, ÉCOLES ET DÉPARTEMENT	BUDGET DE GESTION 2016-2017	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2015-2016 Au 31 décembre 2015	BUDGET DE GESTION 2015-2016
Aménagement	14 453 \$	13 974 \$	14 386 \$
Arts et sciences	144 131 \$	144 239 \$	146 249 \$
Droit	15 860 \$	16 079 \$	16 138 \$
École de santé publique	9 754 \$	9 844 \$	10 065 \$
Éducation permanente	20 512 \$	20 949 \$	20 471 \$
Études supérieures et postdoctorales	2 125 \$	2 070 \$	2 263 \$
Kinésiologie	5 363 \$	5 486 \$	5 690 \$
Médecine	101 220 \$	100 015 \$	102 395 \$
Médecine dentaire	18 498 \$	17 985 \$	18 596 \$
Médecine vétérinaire	46 413 \$	46 845 \$	45 469 \$
Musique	10 442 \$	10 575 \$	10 596 \$
Optométrie	7 262 \$	7 346 \$	7 463 \$
Pharmacie	12 600 \$	12 845 \$	12 802 \$
Sciences de l'éducation	20 085 \$	19 958 \$	20 579 \$
Sciences infirmières	12 652 \$	13 052 \$	12 680 \$
Théologie et sciences des religions	2 571 \$	2 373 \$	2 571 \$
	443 940 \$	443 633 \$	448 413 \$

Ces budgets intègrent les enveloppes Gestion, les enveloppes Cas particuliers ainsi que les réserves, tels les avantages sociaux.

FONDS INTERNES DE RECHERCHE ET AUTRES DÉPENSES LIÉES À LA RECHERCHE
(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2016-2017	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2015-2016 Au 31 décembre 2015	BUDGET DE GESTION 2015-2016
Infrastructure des centres et groupes de recherche	5 179 \$	6 040 \$	5 179 \$
Subventions de contrepartie	845 \$	900 \$	845 \$
Soutien à des projets individuels	325 \$	390 \$	325 \$
Projets particuliers et internationaux	100 \$	100 \$	100 \$
Comité universitaire d'éthique de la recherche (CUER)	50 \$	50 \$	50 \$
Initiatives nouvelles	720 \$	600 \$	720 \$
Autres (colloques, associations et membership)	185 \$	140 \$	185 \$
Sous-total Fonds internes de recherche	7 404 \$	8 220 \$	7 404 \$
Autres dépenses de recherche financées à même les intérêts et le recouvrement des coûts indirects provenant des fonds de recherche	1 750 \$	2 000 \$	1 250 \$
Autres fonds affectés	3 050 \$	3 002 \$	3 300 \$
Autres dépenses des centres de recherche ¹	1 886 \$	1 886 \$	
Contribution à la Fondation canadienne pour l'innovation	1 500 \$	1 500 \$	1 500 \$
Transferts aux hôpitaux et établissements affiliés	6 609 \$	6 609 \$	7 000 \$
Fonds des priorités institutionnelles		500 \$	0 \$
Autres dépenses de recherche	1 144 \$	1 144 \$	1 118 \$
Sous-total Autres dépenses liées à la recherche	15 939 \$	16 641 \$	14 168 \$
Total Fonds internes de recherche et autres dépenses liées à la recherche	23 343 \$	24 861 \$	21 572 \$

1. Depuis l'exercice 2015-2016, le budget tient compte des projets des centres de recherche qui font l'objet de revenus reportés.

SERVICES À L'ENSEIGNEMENT ET À LA RECHERCHE
(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2016-2017	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2015-2016 Au 31 décembre 2015	BUDGET DE GESTION 2015-2016
Direction des bibliothèques	32 003 \$	31 757 \$	31 388 \$
Bureau du registraire	4 076 \$	3 866 \$	3 987 \$
Service de l'admission et du recrutement	5 381 \$	5 007 \$	5 154 \$
Bureau Recherche - Développement - Valorisation (BRDV)	6 689 \$	6 526 \$	6 583 \$
Direction des affaires internationales	1 936 \$	1 975 \$	1 792 \$
Direction générale des technologies de l'information et de la communication (DGTIC)	26 705 \$	24 754 \$	25 337 \$
Centre d'expertise et de soutien aux usagers - Synchro	3 536 \$	3 481 \$	3 538 \$
Projets de développement et d'infrastructure technologiques	11 860 \$	11 334 \$	11 510 \$
Unités de soutien à l'enseignement ¹	4 402 \$	4 913 \$	4 551 \$
	96 589 \$	93 613 \$	93 840 \$

Ces budgets intègrent les enveloppes Gestion, les enveloppes Cas particuliers ainsi que les réserves, tels les avantages sociaux.

1. Sont ici regroupés le Bureau de l'enseignement régional (BER), les Services de soutien à l'enseignement (SSE), le Bureau de la promotion de la qualité (BPQ) et le Vice-rectorat aux études. Le Centre de communication écrite (CCE) est sous la responsabilité des Services aux étudiants (SAE) depuis le 1^{er} mai 2011.

ADMINISTRATION
(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2016-2017	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2015-2016 Au 31 décembre 2015	BUDGET DE GESTION 2015-2016
Bureau de la recherche institutionnelle	1 184 \$	1 295 \$	1 219 \$
Bureau des communications et des relations publiques	4 436 \$	4 529 \$	3 890 \$
Direction des finances	7 984 \$	7 829 \$	7 930 \$
Direction des budgets	484 \$	478 \$	471 \$
Direction générale (incluant le Centre d'exposition et la contribution aux Presses de l'Université de Montréal)	5 727 \$	5 678 \$	5 926 \$
Bureau de la performance organisationnelle et de la gestion des risques	359 \$	241 \$	239 \$
Direction des ressources humaines et Bureau du personnel enseignant	12 205 \$	12 315 \$	12 031 \$
Bureau du développement et des relations avec les diplômés (incluant la contribution à l'Association des diplômés de l'Université de Montréal et aux Belles Soirées)	7 197 \$	7 139 \$	7 234 \$
Secrétariat général	6 770 \$	6 559 \$	6 612 \$
Bureau de la vérification interne	812 \$	779 \$	767 \$
Direction de la prévention et de la sécurité	7 632 \$	7 924 \$	7 441 \$
	54 791 \$	54 765 \$	53 760 \$

Ces budgets intègrent les enveloppes Gestion, les enveloppes Cas particuliers ainsi que les réserves, tels les avantages sociaux.

GESTION DES IMMEUBLES

(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2016-2017	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2015-2016 Au 31 décembre 2015	BUDGET DE GESTION 2015-2016
Direction des immeubles			
Dépenses générales de fonctionnement	37 854 \$	37 476 \$	36 616 \$
Gestion des espaces loués	19 841 \$	19 214 \$	18 118 \$
Énergie	15 402 \$	16 065 \$	16 225 \$
Courrier	1 625 \$	1 625 \$	1 625 \$
Assurances	1 587 \$	1 587 \$	1 663 \$
	76 308 \$	75 967 \$	74 247 \$
Revenus et imputations	(11 278) \$	(11 279) \$	(11 143) \$
Total	65 030 \$	64 688 \$	63 104 \$

Ces budgets intègrent les enveloppes Gestion, les enveloppes Cas particuliers ainsi que les réserves, tels les avantages sociaux.

SERVICES AUX ÉTUDIANTS
(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2016-2017	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2015-2016 Au 31 décembre 2015	BUDGET DE GESTION 2015-2016
REVENUS			
Cotisations des étudiants ¹	6 700 \$	6 094 \$	6 384 \$
Subvention du MEES	2 953 \$	2 885 \$	2 914 \$
	<u>9 653 \$</u>	<u>8 979 \$</u>	<u>9 298 \$</u>
Revenus d'activités	1 608 \$	1 749 \$	1 718 \$
	<u>11 261 \$</u>	<u>10 728 \$</u>	<u>11 016 \$</u>
DÉPENSES¹			
Direction, communications et gestion informatique	1 990 \$	1 887 \$	1 858 \$
Centre de santé et de consultation psychologique (CSCP)	2 130 \$	2 029 \$	2 000 \$
Accueil et intégration	3 076 \$	3 003 \$	3 039 \$
Ressources socio-économiques	1 499 \$	1 497 \$	1 485 \$
Centre étudiant de soutien à la réussite (CÉSAR)	3 156 \$	2 862 \$	3 184 \$
	<u>11 851 \$</u>	<u>11 278 \$</u>	<u>11 566 \$</u>
EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LES REVENUS	<u>(590) \$</u>	<u>(550) \$</u>	<u>(550) \$</u>
Contribution de l'Université aux services de santé²	240 \$	200 \$	200 \$
Contribution de l'Université au soutien à la réussite²	350 \$	350 \$	350 \$
SOLDE PROJETÉ	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>
<i>CENTRE DE COMMUNICATION ÉCRITE³</i>			
Revenus	200 \$	150 \$	200 \$
Dépenses	817 \$	752 \$	802 \$
	<u>(617) \$</u>	<u>(602) \$</u>	<u>(602) \$</u>
EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LES REVENUS	(617) \$	(602) \$	(602) \$
Budget versé	617 \$	602 \$	602 \$
SOLDE PROJETÉ	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>

1. Les données ici présentées sont basées sur l'hypothèse d'une issue favorable des discussions actuellement en cours, au moment du montage budgétaire, entre les étudiants et la direction de l'Université quant à un ajustement à la hausse des cotisations étudiantes. S'il advenait qu'il en soit autrement, autant le budget projeté de revenus que le budget autorisé de dépenses serait ajusté à la baisse du même montant.

2. L'Université de Montréal alloue un financement de 240 000\$ aux Services aux étudiants (SAE) pour compenser les coûts relatifs à l'utilisation de la Clinique de santé par son personnel ainsi qu'une somme de 350 000\$ pour le soutien à la réussite.

3. Auparavant, le Centre de communication écrite (CCE) relevait des Services de soutien à l'enseignement. À la suite d'une restructuration, le CCE est dorénavant sous la responsabilité des Services aux étudiants depuis le 1^{er} mai 2011.

**CENTRE D'ÉDUCATION PHYSIQUE ET DES SPORTS
DE L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL (CEPSUM)**
(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2016-2017	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2015-2016 Au 31 décembre 2015	BUDGET DE GESTION 2015-2016
SERVICE DES SPORTS			
REVENUS			
Cotisations des étudiants	5 200 \$	5 200 \$	4 888 \$
	<u>5 200 \$</u>	<u>5 200 \$</u>	<u>4 888 \$</u>
Abonnements, inscriptions et revenus divers	6 365 \$	5 963 \$	6 644 \$
	<u>11 565 \$</u>	<u>11 163 \$</u>	<u>11 532 \$</u>
DÉPENSES	<u>11 565 \$</u>	<u>11 163 \$</u>	<u>11 532 \$</u>
	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>
SPORT D'EXCELLENCE			
Revenus	2 208 \$	2 048 \$	1 731 \$
Dépenses	<u>2 608 \$</u>	<u>2 448 \$</u>	<u>2 131 \$</u>
	<u>(400) \$</u>	<u>(400) \$</u>	<u>(400) \$</u>
Bourses du sport d'excellence	<u>(141) \$</u>	<u>(248) \$</u>	<u>(150) \$</u>
	<u><u>(541) \$</u></u>	<u><u>(648) \$</u></u>	<u><u>(550) \$</u></u>
CLINIQUE DE MÉDECINE DU SPORT			
Revenus	706 \$	725 \$	670 \$
Dépenses	<u>706 \$</u>	<u>725 \$</u>	<u>670 \$</u>
	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>
TOTAL - EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LES REVENUS	<u>(541) \$</u>	<u>(648) \$</u>	<u>(550) \$</u>
Contribution de l'Université au CEPSUM et au sport d'excellence	541 \$	648 \$	550 \$
SOLDE PROJETÉ	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>

SERVICES AUXILIAIRES

(en milliers de dollars)

	BUDGET DE GESTION 2016-2017	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2015-2016 Au 31 décembre 2015	BUDGET DE GESTION 2015-2016
Services alimentaires			
Revenus	3 912 \$	3 941 \$	3 865 \$
Dépenses	3 812 \$	3 812 \$	3 815 \$
Remboursement d'immobilisations	100 \$	100 \$	50 \$
Déficit	0 \$	29 \$	0 \$
Résidences			
Revenus	5 202 \$	5 202 \$	5 116 \$
Dépenses	3 013 \$	3 013 \$	3 252 \$
Virement au fonds des immobilisations	2 189 \$	2 189 \$	1 864 \$
Surplus	0 \$	0 \$	0 \$
Magasins			
Revenus	9 968 \$	9 968 \$	10 690 \$
Dépenses	9 226 \$	9 226 \$	9 777 \$
Remboursement d'immobilisations	282 \$	282 \$	282 \$
Surplus	460 \$	460 \$	631 \$
Stationnements			
Revenus	3 618 \$	3 589 \$	3 545 \$
Dépenses	1 240 \$	1 240 \$	1 261 \$
Remboursement d'immobilisations	588 \$	588 \$	593 \$
Surplus	1 790 \$	1 761 \$	1 691 \$
Sommaire			
Revenus	22 700 \$	22 700 \$	23 216 \$
Dépenses	17 291 \$	17 291 \$	18 105 \$
Remboursement d'immobilisations	970 \$	970 \$	925 \$
Virement au fonds des immobilisations	2 189 \$	2 189 \$	1 864 \$
Surplus	2 250 \$	2 250 \$	2 322 \$

Annexe 1

Le processus budgétaire

Le processus budgétaire

L'élaboration du budget de fonctionnement : qui fait quoi

L'élaboration du budget de fonctionnement de l'Université est un processus complexe, qui met à contribution de nombreux acteurs de la communauté universitaire.

Chaque instance, unité ou comité intervient à une ou des étapes précises de la préparation du budget, qui s'échelonne sur six mois. Au fil de l'exercice, des quantités importantes d'informations sont analysées et prises en considération afin d'en arriver à une allocation optimale des ressources de l'Université en fonction des contraintes inhérentes au cadre financier d'un établissement public d'enseignement.

Le Conseil

C'est au Conseil de l'Université que revient la responsabilité d'adopter le budget, sur recommandation du Comité exécutif. Cette étape survient après que l'Assemblée universitaire a été informée des orientations budgétaires. Le Conseil est composé d'une vingtaine de membres, dont près de la moitié sont des membres du personnel ou des étudiants. Il constitue, avec l'Assemblée universitaire, le Comité exécutif et la Commission des études, le groupe des quatre grands corps universitaires responsables de l'administration générale de l'Université.

L'Assemblée universitaire

Avant l'adoption du budget, l'Assemblée universitaire est informée de la répartition des crédits entre les services et les facultés. Elle transmet par la suite au Conseil ses observations et ses recommandations. L'Assemblée universitaire est formée d'une centaine de membres, dont le recteur, les vice-recteurs et les doyens, de même que des représentants du corps professoral, du personnel administratif et de soutien et des étudiants.

Le Comité du budget de l'Assemblée universitaire

C'est par un comité permanent, le Comité du budget de l'Assemblée universitaire, que les membres de l'Assemblée sont informés des orientations budgétaires et du processus d'allocation des crédits. Le Comité du budget de l'Assemblée universitaire – à ne pas confondre avec le Comité du budget – a le mandat d'étudier le projet de budget de fonctionnement, de le commenter et de le soumettre à l'Assemblée, qui en prend connaissance avant de transmettre au Conseil ses observations ou recommandations.

Le Comité exécutif

Composé du recteur et de membres du Conseil, le Comité exécutif a la responsabilité de préparer le budget, d'en surveiller et d'en contrôler l'exécution, d'effectuer les virements de fonds et de voter les suppléments budgétaires en fonction des normes fixées par le Conseil. Il mandate le Comité du budget pour l'élaboration des grandes orientations qui président à l'allocation budgétaire et pour la préparation du budget.

Le Comité du budget

Le Comité du budget est mandaté par le Comité exécutif pour préparer le budget de l'Université. Présidé par le vice-recteur aux finances et aux infrastructures, et constitué de membres de la direction, du Conseil et du Comité exécutif, le Comité du budget définit les grandes orientations budgétaires et s'assure de l'allocation optimale des ressources budgétaires aux facultés et aux services.

Le Vice-rectorat aux finances et aux infrastructures

Le vice-recteur aux finances et aux infrastructures préside le Comité du budget et veille à l'opérationnalisation des orientations définies par le Comité. Il supervise tout le processus budgétaire avec l'aide de la Direction des opérations budgétaires, qui relève directement de lui.

La Direction des opérations budgétaires

Le Comité du budget est aidé, à toutes les étapes de l'exercice budgétaire, par la Direction des opérations budgétaires, qui aménage les enveloppes allouées aux unités en fonction des orientations arrêtées par le Comité. La Direction des opérations budgétaires assure aussi le suivi budgétaire durant l'année, en vérifiant à deux moments précis l'évolution des dépenses et des revenus des unités. Sous l'autorité du vice-recteur aux finances et aux infrastructures, le directeur des opérations budgétaires assure la permanence du Comité du budget, dont il est le secrétaire.

Les décanats

Le doyen (ou la doyenne) prépare le budget de sa faculté et, après l'avoir présenté, en discute avec les officiers de l'Université et les instances compétentes. Il administre sa faculté en fonction des crédits qui lui sont alloués et, après consultation du conseil de faculté, peut effectuer les virements appropriés conformément aux normes et aux critères établis à cet égard par le Comité exécutif. Dans le cas de facultés départementalisées, c'est le doyen qui approuve ou modifie le budget de chaque département.

Les directions de service

Comme le doyen, le directeur de service prépare un budget et administre son service en fonction des crédits qui lui sont accordés. Il peut répartir ses fonds entre les différentes branches de son unité selon les priorités et les objectifs qu'il se fixe.

La Direction des finances

Bien qu'elle n'intervienne pas dans la préparation du budget, la Direction des finances exerce un contrôle dans l'application des règles budgétaires tout au long de l'année. Elle produit les états financiers, qui dressent l'état des résultats et de l'évolution des soldes des différents fonds – dont le fonds de fonctionnement – au 30 avril de chaque année, les fait valider par des vérificateurs externes et les soumet au Conseil pour approbation.

Le calendrier d'élaboration du budget

Les orientations budgétaires du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) pour 2016-2017 seront normalement communiquées aux universités en avril 2016, soit à quelques jours du début de l'année financière concernée. Ces orientations comprennent notamment l'étalon de financement et les ajustements particuliers aux calculs de la subvention.

Pour permettre une planification et une communication convenables, le budget de l'UdeM est adopté en mars, soit un mois avant la communication des orientations budgétaires du MEES. L'UdeM, comme les autres universités du Québec, doit donc préparer son budget sur la base d'estimations fondées sur des informations partielles. Lorsque les règles budgétaires ministérielles sont connues, le budget est actualisé en cours d'exercice.

Calendrier d'élaboration du budget : étape par étape

Octobre Réalizations estimées au 30 septembre			Début janvier Réalizations estimées au 31 décembre			Mars Présentation du budget - au Comité exécutif - au Comité du budget de l'Assemblée universitaire - à l'Assemblée universitaire - aux doyens et aux directeurs de service Adoption du budget par le Conseil		
Novembre à janvier Adoption d'un modèle d'allocation budgétaire Amorce de la rédaction des règles d'attribution et de gestion budgétaires Élaboration du canevas de l'enveloppe budgétaire Estimation des réserves, des masses salariales et des avantages sociaux Estimation de la subvention du MEES de l'année suivante et des revenus de l'UdeM			Mi-janvier Estimation des inscriptions (EETC) de l'année en cours selon la méthode de financement interne Mi-janvier à mi-février Préparation du budget de gestion et des enveloppes budgétaires			Début avril Transmission des enveloppes budgétaires aux unités		
octobre	novembre	décembre	janvier	février	mars	avril		

Annexe 2

La structure budgétaire de l'UdeM

La structure budgétaire de l'UdeM

Considéré globalement, le budget de l'Université de Montréal s'appuie sur quatre fonds qui obéissent chacun à des règles de gestion distinctes :

- le **fonds de fonctionnement**, qui sert à financer principalement les activités d'enseignement et de soutien à l'enseignement, l'administration, le fonctionnement général du campus, ainsi que certaines activités internes de recherche;
- le **fonds avec restrictions**, qui est constitué en très grande partie des contrats et des subventions de recherche;
- le **fonds des immobilisations**, réservé au financement des projets d'infrastructures immobilières, technologiques ou autres;
- le **fonds de dotation**, qui sert à capitaliser les contributions des donateurs de l'UdeM. Les dons affectés à des projets de recherche particuliers sont comptabilisés au fonds avec restrictions.

Les deux premiers fonds servent respectivement à financer les activités des volets de la mission universitaire que sont l'enseignement et la recherche, tandis que les deux derniers fonds viennent soutenir nos activités d'enseignement et de recherche. Tous fonds confondus, l'UdeM a affiché des revenus de 1 024,4 M\$ et des dépenses de 1 009,5 M\$, excluant les avantages sociaux futurs, pour l'exercice financier s'étant terminé le 30 avril 2015.

Le présent document expose uniquement le budget de fonctionnement de l'UdeM, c'est-à-dire les hypothèses de croissance des revenus et des dépenses du fonds de fonctionnement, les principes d'allocation des ressources financières aux unités et les enveloppes budgétaires qui leur sont allouées. Le processus d'allocation budgétaire ne détaille pas le volume des virements entre le fonds de fonctionnement et les autres fonds qui peuvent être faits en cours d'année : ce sont les états financiers qui, au terme de l'année financière, fournissent toute l'information pertinente sur ce genre d'opérations.

Les quatre fonds sont distincts les uns des autres et tout virement de l'un à l'autre obéit à des règles comptables précises.

Le fonds de fonctionnement et le fonds des immobilisations

En vertu des règles de gestion du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES), il est interdit de prélever du fonds des immobilisations des sommes pour couvrir des dépenses courantes de fonctionnement. En revanche, des virements sont effectués chaque année du fonds de fonctionnement au fonds des immobilisations. En 2014-2015, environ 56 M\$ ont ainsi été versés du fonds de fonctionnement au fonds des immobilisations. Près de 85 % de cette somme couvrent des dépenses d'immobilisation, mais qui ne sont pas des dépenses immobilières : acquisitions documentaires, aménagement de laboratoires de recherche ou d'animaleries, rehaussement du réseau informatique, achat du progiciel de gestion intégré, ordinateurs pour les professeurs, etc.

Le fonds de fonctionnement et le fonds de dotation

Le fonds de dotation totalisait 302 M\$ au 30 avril 2015. Les revenus de capitalisation du fonds de dotation servent principalement à financer les chaires philanthropiques de recherche ou des programmes de bourses d'études et sont par conséquent versés en grande partie au fonds avec restrictions. Un maximum de 0,5 point de pourcentage du rendement du fonds de dotation peut être viré au fonds de fonctionnement pour financer nos activités de développement philanthropique. En 2014-2015, ce pourcentage se chiffrait à 0,5 %, soit environ 0,94 M\$.

Le fonds de fonctionnement et le fonds avec restrictions

Le fonds avec restrictions comptabilise pour l'essentiel les subventions et les contrats de recherche, ainsi que les dons affectés à des projets de nature scientifique. Certaines subventions de recherche, comme les chaires de recherche du Canada, qui sont gérées par le fonds avec restrictions, servent en partie à payer des salaires de professeurs, salaires qui, eux, émargent au fonds de fonctionnement. L'UdeM compte dans ses rangs 100 titulaires de chaires de recherche du Canada sur les 2000 professorats de recherche qui sont financés au pays par le programme.

Inversement, la recherche occasionne des frais qui pèsent indirectement sur le fonds de fonctionnement. On estime en général que ces frais indirects peuvent atteindre jusqu'à 50 % du total des subventions et des contrats de recherche. Or, ces frais sont couverts à moins de 20 % par les programmes gouvernementaux. À l'UdeM, nous évaluons nos besoins à ce titre à environ 67 M\$, alors que nous toucherons en 2015-2016 des gouvernements du Québec et du Canada 26 M\$ pour couvrir les coûts indirectement liés aux activités de recherche sur nos campus.

Ce qui ne signifie pas que la différence, de près de 41 M\$, est absorbée par le fonds courant de fonctionnement. D'une part, certains besoins ne sont tout simplement pas comblés : comme pour les immeubles, il existe un « entretien différé » des ressources allouées à la recherche. D'autre part, il est difficile pour nous d'évaluer avec précision la part des frais indirects de la recherche qui est assumée par le budget de fonctionnement, en raison notamment de la difficulté d'assigner de manière claire une dépense à la recherche ou à l'enseignement. Un exemple : les acquisitions des bibliothèques soutiennent les activités de nos chercheurs, mais elles contribuent également à la formation de nos étudiants, en particulier aux cycles supérieurs.

Annexe 3

Les principes d'allocation budgétaire

Les principes d'allocation budgétaire

Le budget de l'UdeM obéit à des principes généraux d'allocation qui diffèrent sensiblement selon qu'il s'agit d'une faculté ou d'un service.

Les services

Les enveloppes allouées aux services sont déterminées de manière conventionnelle sur une base historique, c'est-à-dire à partir de l'enveloppe de l'année précédente à laquelle s'ajoutent tous les ajustements récurrents faits en cours d'année et une indexation fixée en fonction des hausses salariales accordées aux différents groupes d'employés. La progression dans les échelles salariales – nette des économies liées au remplacement du personnel sortant – demeure à la charge de l'unité. Certaines unités peuvent également recevoir un financement *ad hoc* selon les priorités du moment : la direction de l'Université dispose d'un pouvoir discrétionnaire pour certaines priorités institutionnelles, qu'elle finance grâce à un fonds spécial constitué à même un prélèvement de 1 % des enveloppes des unités.

Il y a quelques années, l'UdeM avait introduit une nouvelle règle visant à ajuster la base budgétaire de la Direction des immeubles et de la Direction de la prévention et de la sécurité afin de couvrir en partie les hausses de leurs dépenses autres que salariales. Bien que l'intention était d'étendre

éventuellement cette mesure à l'ensemble des unités, le contexte budgétaire rend cette intention nulle et non avenue. Aussi, seules la Direction des immeubles et la Direction de la prévention et de la sécurité verront cette année leur base budgétaire ajustée, respectivement de 54 594 \$ et de 12 096 \$.

Les facultés

Les enveloppes allouées aux facultés obéissent aux mêmes principes, mais, depuis 2007-2008, elles sont fixées selon une approche hybride qui non seulement marie, comme pour les services, base historique et priorités institutionnelles, mais tient compte également des revenus générés par les inscriptions. Le financement en fonction de l'effectif étudiant est une tendance lourde dans le milieu universitaire nord-américain, où l'on délaisse de plus en plus l'approche dite historique au profit d'une approche basée sur les inscriptions.

En vertu du modèle d'allocation, l'enveloppe d'une faculté varie ainsi en fonction de l'effectif étudiant. Comme la base historique inclut les étudiants qui étaient déjà inscrits, seule la variation des effectifs est financée. Jusqu'en 2012-2013, le coût marginal de toute variation à la hausse des inscriptions était financé à 80 % : pour chaque nouvel étudiant, une faculté obtenait

Les principes comptables généralement reconnus

Comme les autres universités québécoises, l'Université applique intégralement depuis 2009-2010 les « principes comptables généralement reconnus » (PCGR) dans la préparation de ses états financiers. Ces principes étaient appliqués par le passé, mais le Ministère demandait aux établissements d'exclure de leur comptabilité certaines charges, dont les vacances à payer et les avantages sociaux futurs comme le régime de retraite. Ces charges, qui sont des estimations d'engagements financiers plutôt que des dépenses réelles, sont maintenant comptabilisées au fonds de fonctionnement général. L'application des PCGR aux états financiers n'a en outre aucune incidence directe sur l'exercice budgétaire. C'est pourquoi, dans le présent budget, le déficit accumulé du fonds de fonctionnement est chiffré à 166,9 M\$, même si, en vertu des PCGR, ce déficit s'élève à 91,3 M\$. La différence (75,6 M\$) correspond à la valeur de l'actif net lié aux vacances et avantages sociaux futurs, dont le calcul n'entre pas dans la préparation ni du budget ni des subventions de fonctionnement reçues du Ministère.

ainsi 80 % des revenus générés (droits de scolarité et subvention). Les 20 % restants servaient à couvrir les dépenses mutualisées (allocations professorales, augmentation salariale, fonds de démarrage, etc.).

Cette règle de financement a changé en 2013-2014 et elle demeure la même cette année : les facultés seront financées à hauteur de 50 % des revenus supplémentaires obtenus, avec pour année de référence 2011-2012 (sauf pour les plans académiques en cours, qui seront toujours financés à plus de 50 %). S'il advenait, pour une faculté, que le nombre d'étudiants baisse, le définancement, lui, correspondrait à 50 % des revenus jusqu'à ce que le seuil soit atteint et, une fois atteint, à 80 %. L'enveloppe d'une faculté – à l'exception de la FEP et de la FESP, qui sont des cas particuliers – ne peut jamais être inférieure à 90 % des revenus d'enseignement totaux qu'elle génère : lorsque ce n'est pas le cas, le budget prévoit un ajout récurrent.

Le calcul de l'enveloppe facultaire se fait en fonction de l'effectif étudiant enregistré l'année précédente. Il existe également un mécanisme pour couvrir en cours d'année les coûts additionnels qui peuvent être engendrés par des hausses importantes d'inscriptions. Toute hausse de l'effectif étudiant dans l'année est ainsi financée à hauteur de 70 \$/crédit-étudiant. Un premier ajustement est apporté aux réalisations estimées de l'automne et un dernier à celles de l'hiver.

Pour les services comme pour les facultés, une ponction est prélevée sur les enveloppes budgétaires. Depuis 2010-2011, facultés et services sont mis à contribution pour financer les priorités institutionnelles et pour réduire le déficit courant. Les facultés ont également accepté de constituer une enveloppe mutualisée qui permet d'établir une péréquation interfacultaire.

Ponction prélevée sur les enveloppes budgétaires		
1 %	Fonds des priorités institutionnelles	Facultés et services
1,5 %	Péréquation interfacultaire	Facultés
1,5 %	Réduction du déficit et remboursement de la dette	Facultés et services

Modifications aux règles d'allocation et de gestion budgétaires

Aucune modification n'est apportée aux règles d'allocation budgétaire en 2016-2017. Par contre, le Comité du budget a annoncé son intention de revoir la règle selon laquelle l'enveloppe budgétaire allouée à une faculté ne devrait pas être inférieure à 90 % des revenus d'enseignement qu'elle génère. Les compressions du Ministère qui ont été appliquées ces dernières années sur des enveloppes particulières, plutôt que sur les étalons de financement de la fonction enseignement et de la fonction soutien à l'enseignement, rendent de plus en plus difficile le respect de cette règle. Aussi, le financement à 50 % des variations des EETC a un effet qui vient en contradiction avec cette règle. Le Comité s'attardera au cours de la prochaine année à trouver le meilleur moyen d'assurer une protection aux facultés en fonction du contexte budgétaire.

Le budget du présent exercice reconduit par ailleurs la règle d'attribution budgétaire introduite en 2014-2015 afin de soutenir la réussite de nos étudiants. L'enveloppe budgétaire communiquée aux facultés contient une prime à la diplomation aux cycles supérieurs. Le montant de cette prime est calculé en fonction du nombre d'étudiants ayant obtenu un diplôme de maîtrise de recherche ou de doctorat dans les temps prévus au Règlement pédagogique de la FESP, soit respectivement deux et cinq ans. Ce montant pourra donc varier, à la hausse ou à la baisse, en fonction des taux de diplomation observés. Avec cette mesure, l'UdeM veut hausser le taux de diplomation aux cycles supérieurs. Les facultés sont invitées à utiliser les sommes dégagées à cette fin pour mettre en œuvre des moyens visant à soutenir la réussite de leurs étudiants.

Les dépenses gérées centralement

Certains postes de dépenses sont gérés centralement. Pour l'année 2016-2017, des réserves seront constituées pour les postes budgétaires suivants :

- avantages sociaux;
- conventions collectives (ex. : ententes salariales en cours de négociation, allocations professorales, fonds de démarrage);
- projets particuliers;
- priorités institutionnelles.

La grille de financement du MEES et l'UdeM : un exemple

Selon la grille de pondération du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES), la médecine dentaire a un poids de 7,96 au 1^{er} cycle et les lettres un poids de 1,00, ce qui signifie que le coût de formation d'un étudiant de 1^{er} cycle en médecine dentaire est 7,96 fois supérieur à celui d'un étudiant en lettres. Cette pondération est établie par le Ministère en fonction du coût moyen de formation observable il y a plus de 10 ans à l'échelle du réseau universitaire québécois et ne tient donc pas compte des particularités des établissements.

Dans une université où la recherche occupe une place importante, la formation est assurée en grande partie par des professeurs de carrière : à l'UdeM, près de 65 % des cours sont donnés par des professeurs réguliers, alors que, dans plusieurs autres établissements, cette proportion se situe plutôt autour de 50 %. Comme l'échelle salariale de nos professeurs est la même pour toutes les disciplines d'enseignement, l'écart de pondération entre la médecine dentaire et les lettres est forcément moindre à l'UdeM que celui observé dans l'ensemble du réseau. Alliée aux particularités de l'UdeM (université de recherche, proportion plus élevée de professeurs de carrière par rapport aux chargés de cours, etc.), l'application intégrale de la grille introduit des biais dans le financement de certaines disciplines.

C'est pourquoi l'UdeM a décidé dans le budget 2011-2012 de modifier les facteurs de pondération de trois secteurs disciplinaires qu'elle estimait désavantagés par la grille ministérielle. Les secteurs des lettres, de l'administration et des sciences humaines et sociales du 1^{er} cycle, dont les valeurs de pondération dans la grille ministérielle s'élèvent respectivement à 1,00, 1,07 et 1,07, ont ainsi vu leurs valeurs portées à 1,27, augmentant d'autant les crédits qui leur sont alloués.

De même en 2012-2013, pour certains secteurs de 2^e cycle, l'UdeM a également introduit une repondération pour pallier une pondération ministérielle ne correspondant pas à sa réalité budgétaire. Les facultés des arts et des sciences, de médecine, de musique, de pharmacie, des sciences de l'éducation et des sciences infirmières bénéficient de ces mesures à des degrés variables.

Nombre d'étudiants



C'est le nombre d'étudiants qui sont inscrits à l'UdeM, qu'ils soient à temps partiel ou à temps plein.

Nombre d'étudiants équivalent temps complet

On convertit le nombre d'étudiants en équivalent temps complet. Une inscription à temps complet correspondant à 30 crédits, on divise le nombre total de crédits-étudiants par 30.



Nombre d'étudiants pondérés

Le Ministère classe les étudiants selon une grille de pondération établie en fonction du coût des programmes. Un étudiant de 1^{er} cycle en lettres est affecté d'une cote de 1, tandis qu'un étudiant de 3^e cycle en médecine est pondéré à 10,69. La grille compte en tout 23 familles disciplinaires.



Étalon de financement

Le Ministère fixe chaque année dans ses règles budgétaires un étalon de financement, établi en fonction des crédits dont il dispose. Le calcul de la subvention d'enseignement correspond au produit de cet étalon et du nombre d'étudiants pondérés.



Subvention normée à l'enseignement

Le volet Enseignement compte à lui seul pour près de 70 % de la subvention de fonctionnement. Les 30 % restants comprennent des enveloppes pour le soutien à l'enseignement et les terrains et bâtiments, une subvention de mission, des revenus sujets à récupération, des comptes à recevoir les hausses d'inscriptions des deux dernières années, ainsi que des ajustements particuliers.

Le calcul de la subvention normée, volet enseignement

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

C.P. 6128, succursale Centre-ville, Montréal (Québec) H3C 3J7 Canada
Tél. : 514-343-6111 Site Internet : www.umontreal.ca

Ce document peut être consulté à l'adresse

<http://umontreal.ca/budget/Budget-UdeM-2016-17/>

Publié par le Bureau des communications et des relations publiques de l'Université de Montréal, avril 2016.



Université 
de Montréal

2016-2017 BUDGET DE FONCTIONNEMENT

Éric Filteau, vice-recteur aux finances et aux infrastructures
29 mars 2016

LES ENJEUX BUDGÉTAIRES

CADRE FINANCIER DÉFIS ET ENJEUX

Les enjeux

Le financement

Les sources de revenus

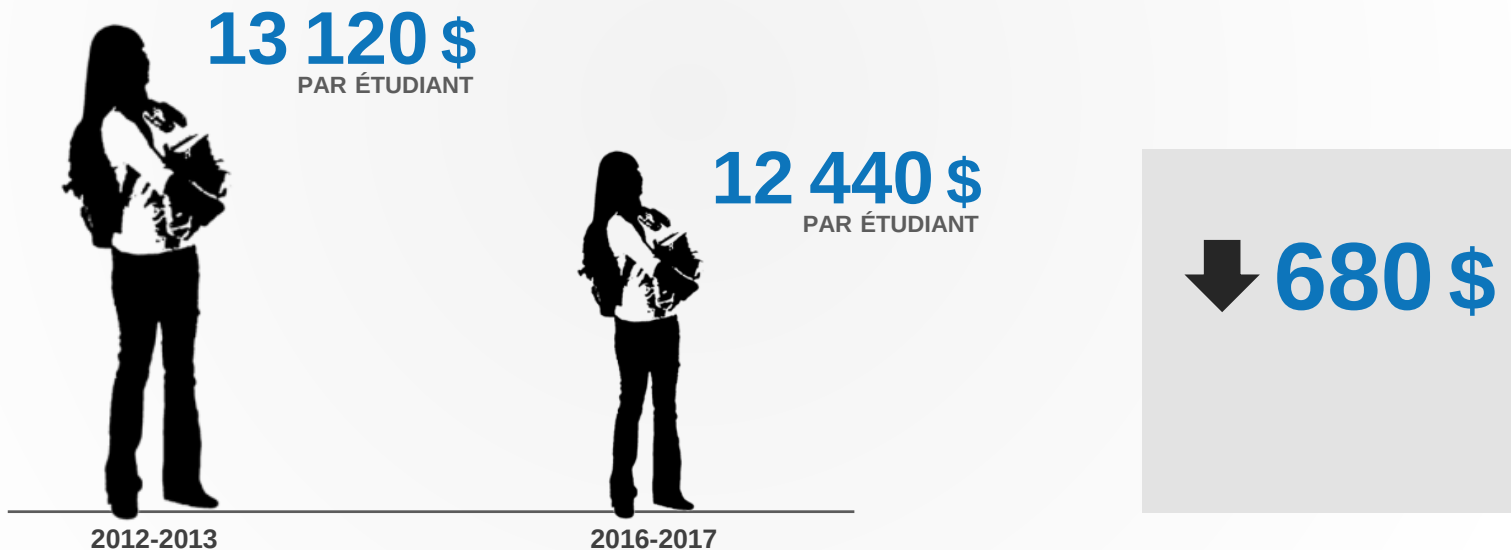
Les compressions gouvernementales

Le déficit accumulé

La pression démographique

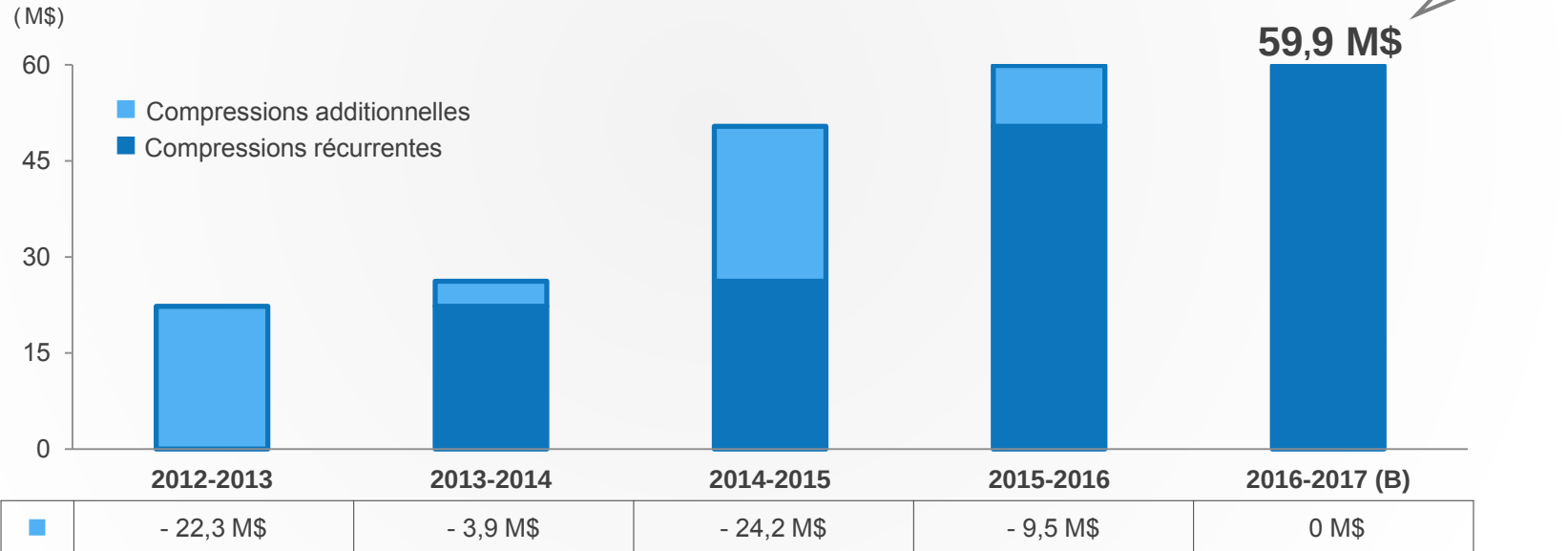
SUBVENTION GOUVERNEMENTALE

Le financement public est en baisse. Depuis 2012-2013, la subvention gouvernementale a augmenté de 1,4 %, pendant que le nombre d'étudiants augmentait de 6,9 % sur le campus.



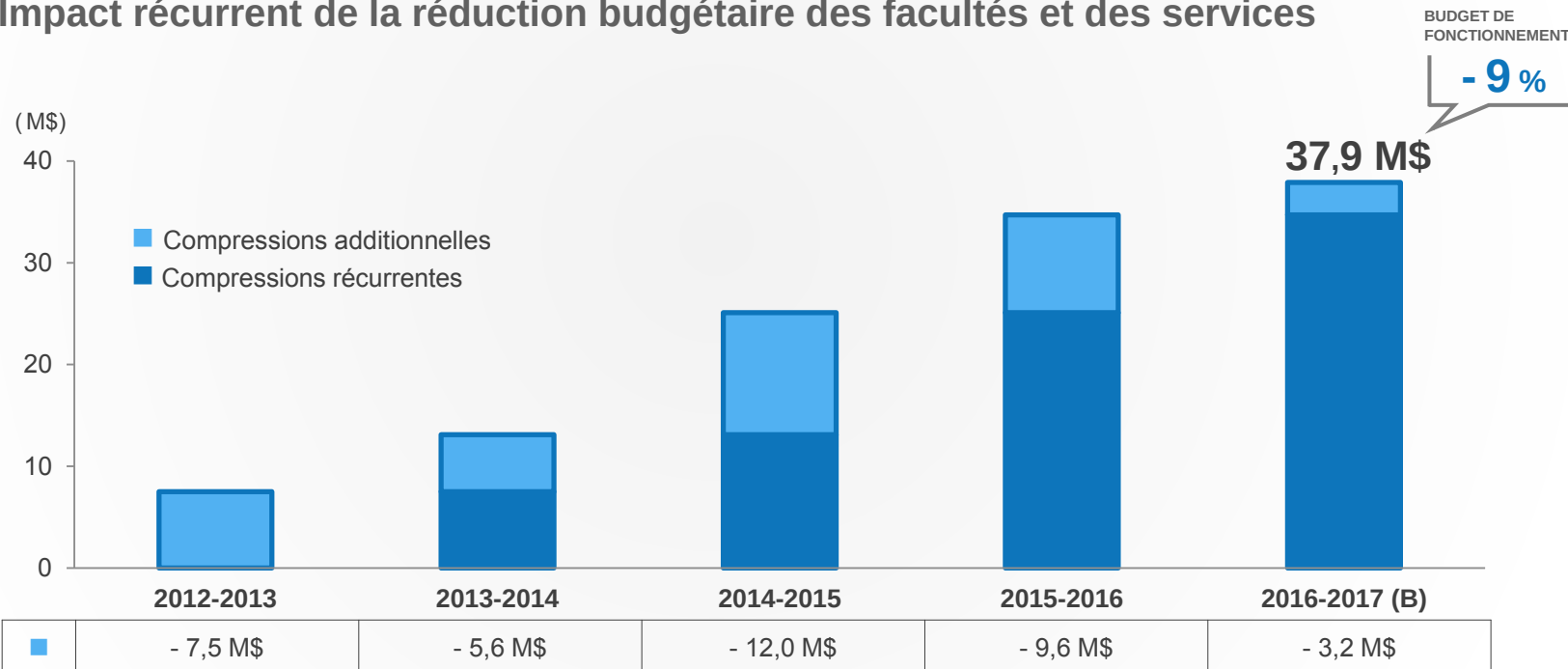
COMPRESSIONS GOUVERNEMENTALES

→ Impact récurrent du manque à gagner
et de la réduction de la subvention gouvernementale



COMPRESSIONS DANS LES UNITÉS

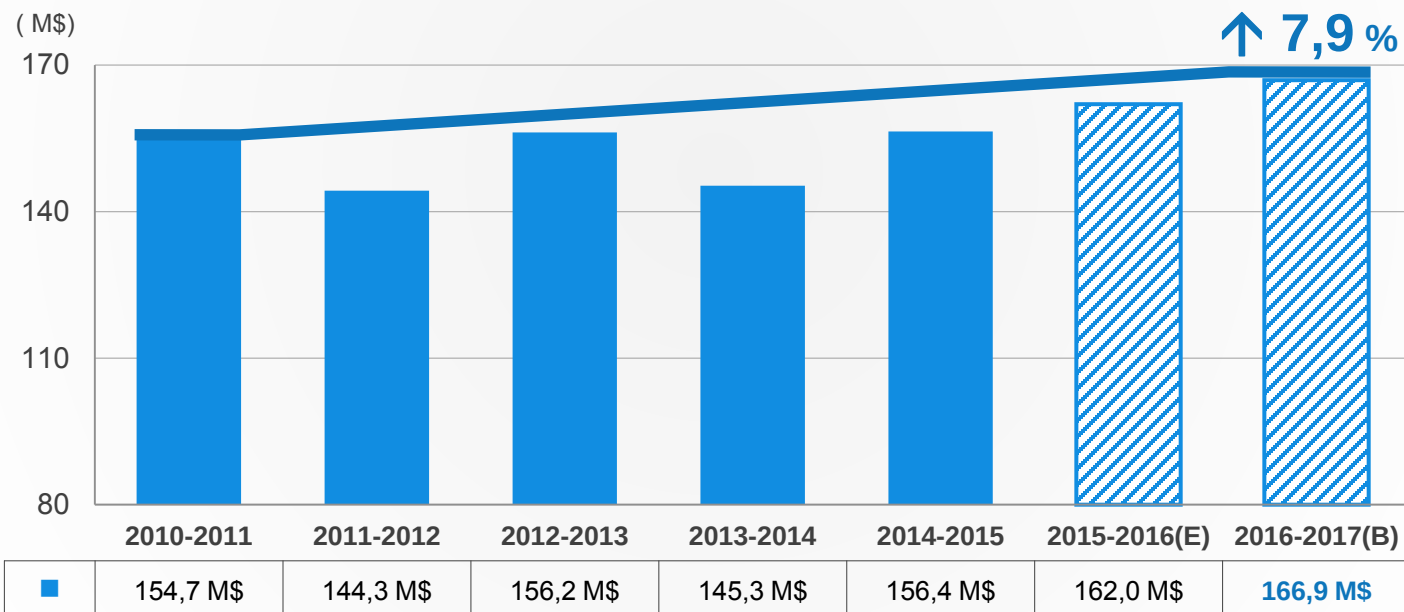
→ Impact récurrent de la réduction budgétaire des facultés et des services



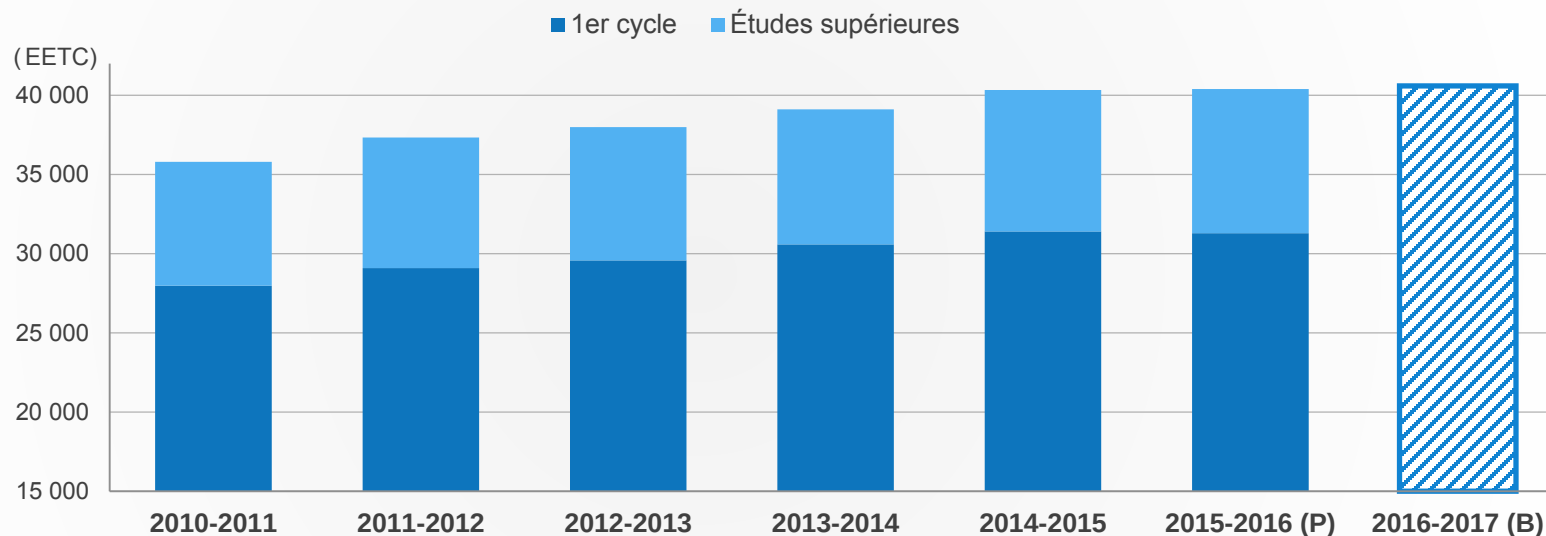
DÉFICIT ACCUMULÉ

(E) = réalisations estimées au 31 décembre 2015 (B) = budgété

→ Évolution du déficit accumulé



ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF ÉTUDIANT



Nb (EETC) d'étudiants	35 798	37 335	37 989	39 118	40 338	40 396	40 596
% études supérieures	21,9 %	22,1 %	22,1 %	21,8 %	22,1 %	22,5 %	--
% internationaux	7,3 %	7,9 %	8,5 %	9,1 %	9,8 %	10,3 %	--

ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES

ORIENTATION 1	ORIENTATION 2	ORIENTATION 3	ORIENTATION 4	ORIENTATION 5
Viser l'atteinte et le maintien de l'équilibre budgétaire	Soutenir les unités dans la poursuite des grandes orientations institutionnelles	Assurer la mise en œuvre des initiatives stratégiques institutionnelles	Optimiser les liens entre planification et budgétisation	Assurer un niveau approprié de l'effectif enseignant et de soutien

RETOUR SUR LE BUDGET 2015-2016

MISE À JOUR BUDGÉTAIRE

PRINCIPALES VARIATIONS DES ÉCARTS

Le déficit revu est, à 200 000 \$ près, le déficit initialement inscrit dans le budget 2015-2016, et ce, **en dépit d'une compression gouvernementale de 9,5 M\$** imposée en cours d'année.

revu au 31 décembre 2015

Déficit prévu
au budget initial
2015-2016

5,8 M\$



Écart de
REVENUS

↓ 4,5 M\$

Écart de
DÉPENSES

↓ 4,7 M\$

Variation
GLOBALE

↓ 0,2 M\$

Déficit prévu en
2015-2016 révisé au
31 décembre 2015

5,6 M\$

BUDGET DE FONCTIONNEMENT 2016-2017

BUDGET 2016-2017 EN BREF

(E) = réalisations estimées au 31 décembre 2015

		BUDGET 2016-2017	VARIATION PAR RAPPORT À 2015-2016 ^(E)
+	REVENUS	748,9 M\$	↑ 1,1 %
-	DÉPENSES	753,8 M\$	↑ 1,0 %
=	SOLDE	(4,9) M\$	

L'Université présente pour une 3^e année consécutive un budget déficitaire.

BUDGET 2016-2017 EN BREF

Évolution du déficit

au 31 décembre 2015

Déficit projeté en 2015-2016	(5,6) M\$
Hausse des REVENUS	6,9 M\$
Hausse des DÉPENSES	(6,3) M\$
Coûts de système (7,4) M\$	
Autres dépenses et mesures d'économie (2,1) M\$	
Compressions 3,2 M\$	
Hausse nette des revenus des autofinancés	0,1 M\$
DÉFICIT PROJETÉ EN 2016-2017	(4,9) M\$

BUDGET 2016-2017 EN BREF

Réduction de dépenses : compressions aux unités

	\$ 2016-2017 BUDGET	% 2016-2017 BUDGET
FACULTÉS	2,8 M\$	↓ 0,8 %
SERVICES	0,4 M\$	↓ 0,4 %
TOTAL	3,2 M\$	

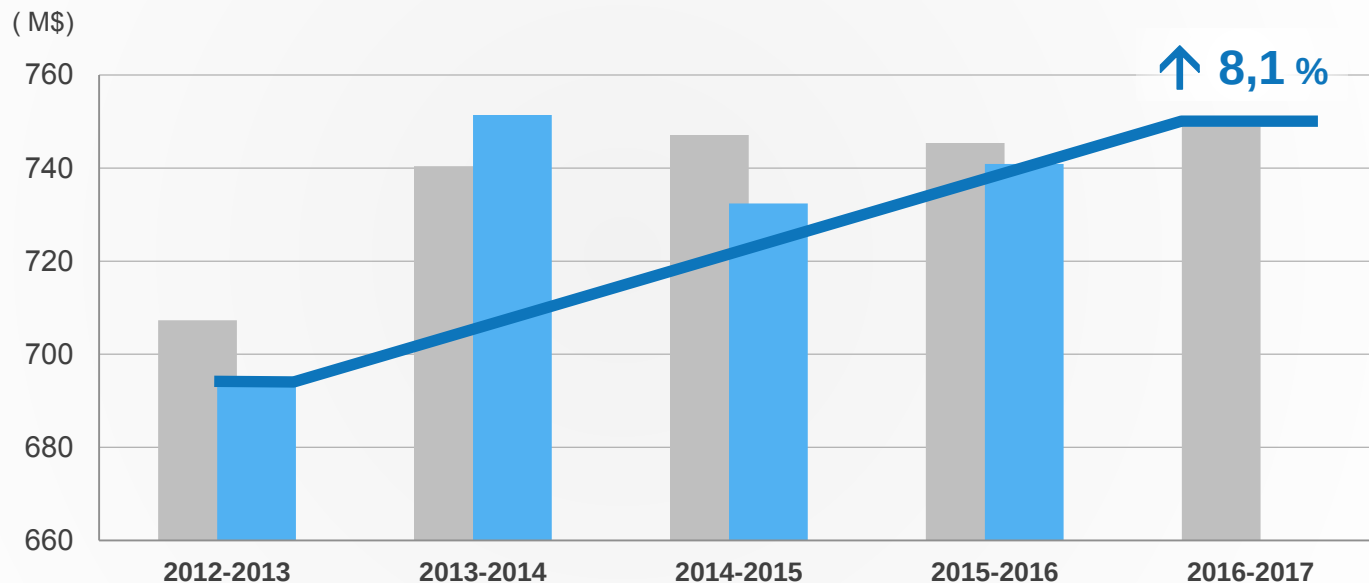
BUDGET 2016-2017 EN BREF

Autres économies et revenus escomptés

	\$ 2016-2017 BUDGET
Nouvelle loi sur les régimes de retraite des universités	1,2 M\$
Frais d'intérêts	0,7 M\$
Économies sur masse salariale globale	1,4 M\$
Comptes à recevoir des EETC	1,4 M\$
TOTAL	4,7 M\$

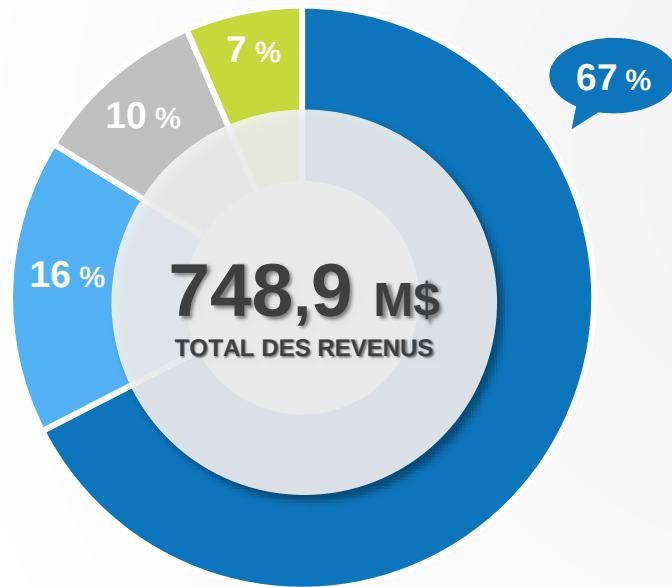
LES REVENUS 2016-2017

ÉVOLUTION DES REVENUS



■ Budgété	707,3 M\$	740,4 M\$	747,1 M\$	745,4 M\$	748,9 M\$
■ Réalisations estimées	693,1 M\$	751,4 M\$	732,4 M\$	740,9 M\$	--

LES REVENUS



	VARIATION PAR RAPPORT À	
	2016-2017 BUDGET	2015-2016 RÉALISATIONS ESTIMÉES
Subvention de fonctionnement	505,14 M\$	+ 1,87 M\$
Droits de scolarité et frais d'admission	122,55 M\$	+ 4,80 M\$
Autres revenus	72,74 M\$	+ 0,23 M\$
Activités autofinancées	48,44 M\$	+ 1,08 M\$
	748,87 M\$	+ 7,98 M\$

LES REVENUS

PRINCIPAUX ÉCARTS PAR RAPPORT À 2015-2016

SUBVENTION DE FONCTIONNEMENT

↓	Réduction équivalente aux revenus générés par les droits de scolarité forfaitaires exigés des étudiants français de 1 ^{er} cycle en 2016-2017	- 3,0 M\$
↑	Hausse de la subvention de contrepartie au développement philanthropique	+ 1,3 M\$
↑	Valeur de l'indexation de la subvention	+ 3,6 M\$
↑	SOUS-TOTAL	+ 1,9 M\$

LES REVENUS

PRINCIPAUX ÉCARTS PAR RAPPORT À 2015-2016

DROITS DE SCOLARITÉ

↑	Hausse des revenus – droits de scolarité forfaitaires exigés des étudiants français de 1 ^{er} cycle en 2016-2017	+ 3,0 M\$
↑	Indexation des droits de scolarité de 1,5 % et hausse des frais d'admission	+ 1,5 M\$
↑	Hausse des inscriptions	+ 0,5 M\$
↓	Provision pour mauvaises créances	- 0,2 M\$
↑	SOUS-TOTAL	+ 4,8 M\$

LES REVENUS

PRINCIPAUX ÉCARTS PAR RAPPORT À 2015-2016

AUTRES REVENUS

↑	Fonds de relance	+ 1,1 M\$
↓	Revenus divers 2015-2016 non récurrents	- 0,4 M\$
↓	Autres éléments	- 0,5 M\$
↑	SOUS-TOTAL	+ 0,2 M\$

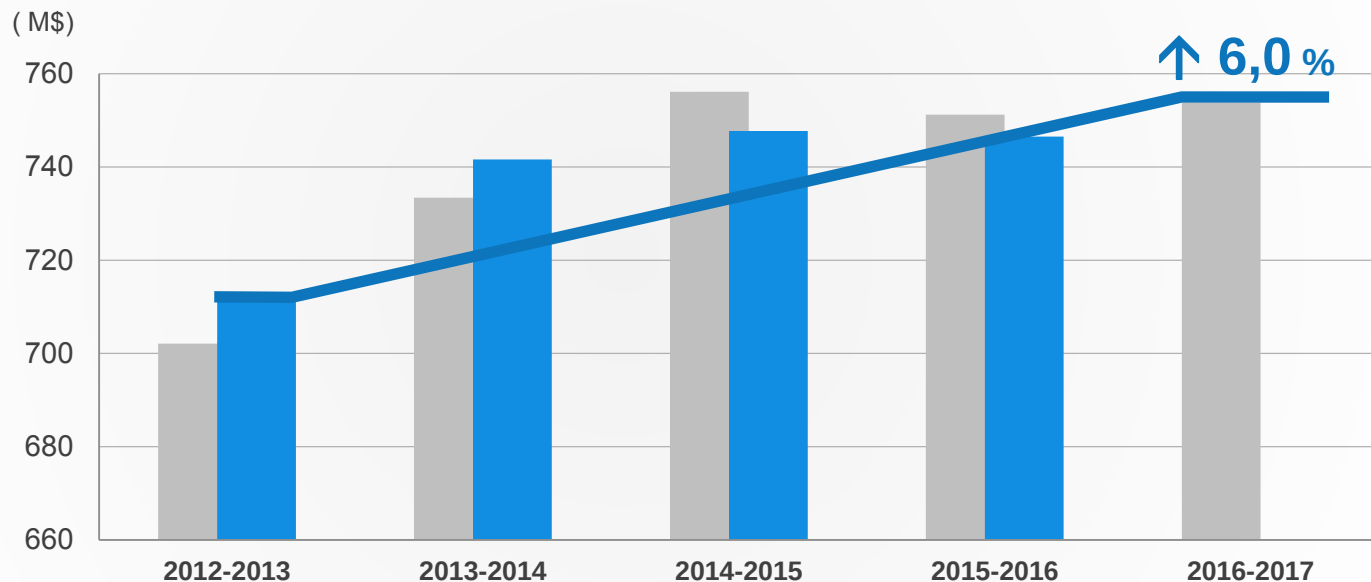
LES REVENUS

Faits saillants

- > Aucune compression gouvernementale escomptée en 2016-2017
- > Inscriptions : hausse projetée de 200 étudiants (ETC)
- > Subvention – enseignement et soutien : étalon de financement indexé selon la politique salariale gouvernementale
- > Subvention – autres postes de dépenses : aucune indexation
- > Droits de scolarité et des frais institutionnels obligatoires : indexation de 1,5 %

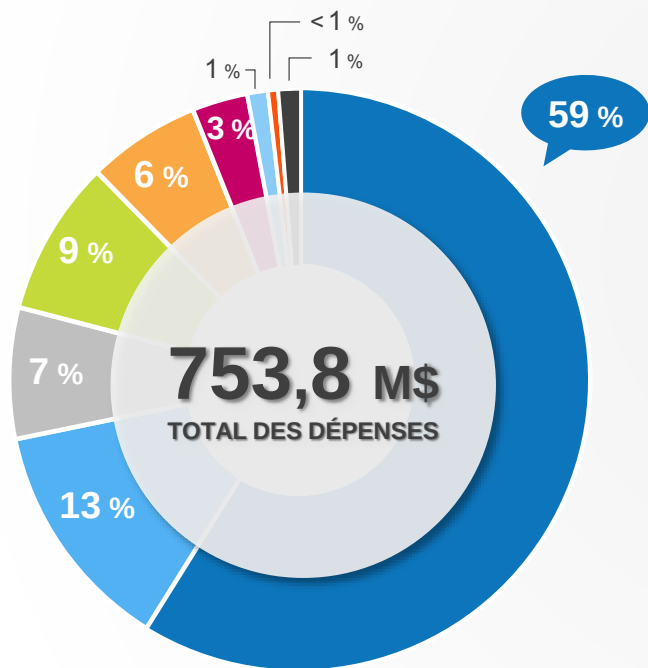
LES DÉPENSES 2016-2017

ÉVOLUTION DES DÉPENSES



■ Budgété	702,1 M\$	733,4 M\$	756,1 M\$	751,2 M\$	753,8 M\$
■ Réalisations estimées	711,3 M\$	741,6 M\$	747,7 M\$	746,5 M\$	

LES DÉPENSES



	VARIATION PAR RAPPORT À	
	2016-2017 BUDGET	2015-2016 RÉALISATIONS ESTIMÉES
Enseignement et recherche	443,9 M\$	+ 0,3 M\$
Soutien à l'enseignement et à la recherche	97,2 M\$	+ 3,0 M\$
Administration	54,8 M\$	+ 0,0 M\$
Gestion des immeubles	65,0 M\$	+ 0,3 M\$
Fonds internes de recherche	23,3 M\$	- 1,5 M\$
Bourses	8,6 M\$	- 0,1 M\$
Fonds des priorités institutionnelles	4,2 M\$	+ 4,2 M\$
Services autofinancés	47,3 M\$	+ 1,0 M\$
Autres dépenses	9,5 M\$	0,0 M\$
	753,8 M\$	+ 7,3 M\$

LES DÉPENSES

PRINCIPAUX ÉCARTS PAR RAPPORT À 2015-2016

ENSEIGNEMENT ET RECHERCHE

↓	Compressions additionnelles	- 2,8 M\$
↑	Financement aux facultés de la variation des EETC de 2015-2016 et 2016-2017	+ 0,9 M\$
↑	Coûts de système, autres dépenses et économies	+ 2,2 M\$
↑	SOUS-TOTAL	+ 0,3 M\$

LES DÉPENSES

PRINCIPAUX ÉCARTS PAR RAPPORT À 2015-2016

SOUTIEN À L'ENSEIGNEMENT ET À LA RECHERCHE, GESTION DES IMMEUBLES, ADMINISTRATION

↓	Compressions additionnelles	- 0,40 M\$
↑	Reconfiguration de la DGTIC et plan triennal des TI	+ 1,00 M\$
↑	Réinvestissement dans les acquisitions des bibliothèques	+ 0,75 M\$
↑	Campagne de positionnement et recrutement étudiant	+ 0,65 M\$
↑	Coûts de système, autres dépenses et économies	+ 1,30 M\$
↑	SOUS-TOTAL	+ 3,30 M\$

LES DÉPENSES

Faits saillants

- > Péréquation facultaire : Théologie et de sciences des religions (+250 000 \$) et Musique (+170 000 \$)
- > Cliniques : hausse de la contribution (+ 40 000 \$) pour l'utilisation des services de santé par le personnel de l'UdeM
- > Mesures particulières financées par le fonds des priorités institutionnelles
 - Soutien à la réussite : + 900 000 \$ - intégré aux enveloppes des facultés
- > Mesures particulières financées par le fonds de relance
 - Acquisitions des bibliothèques : + 750 000 \$
 - Campagne de positionnement et recrutement étudiant (SAR, BCRP, DAI) : + 650 000 \$
 - Autres (ESPUM, Grande campagne)

EN CONCLUSION

ÉVOLUTION DES REVENUS ET DES DÉPENSES

DEPUIS 2012-2013

■ REVENUS

↑ 8,1 %

■ DÉPENSES

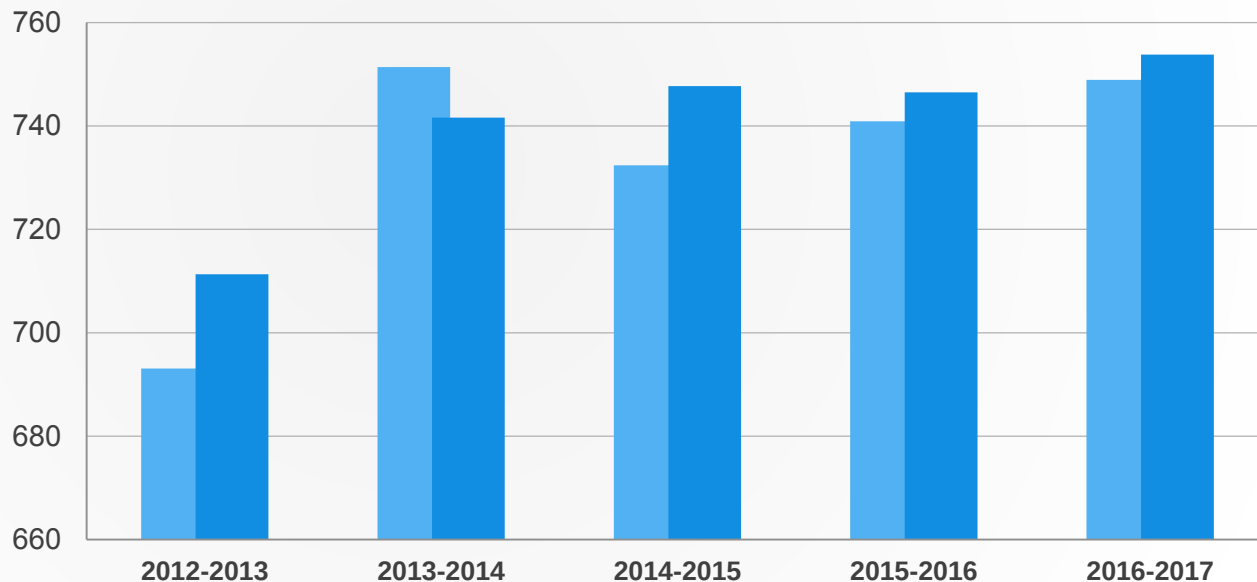
↑ 6,0 %



EFFECTIF ÉTUDIANT

↑ 6,9 %

(M\$)





Université 
de Montréal

2016-2017 BUDGET DE FONCTIONNEMENT
