

# RAPPORT 2014-15

Université   
de Montréal

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

30 OCTOBRE 2015



Cabinet du recteur

Le 29 octobre 2015

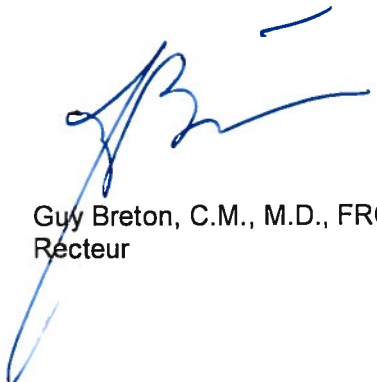
Monsieur Jean Leroux  
Directeur général  
Direction générale du financement  
Ministère de l'Éducation, de l'Enseignement  
supérieur et de Recherche  
1035, rue de la Chevrotière, 19<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 5A5

Monsieur le Directeur général,

J'ai le plaisir de vous transmettre les quatre rapports que l'Université de Montréal a préparé aux fins de l'application du premier alinéa de l'article 4.1 de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire* soit :

- Les états financiers 2014-2015 constitués des pages 1 à 4 et des annexes 1 à 4 du Système d'information financière des universités;
- Un état de traitement des membres du personnel de direction supérieure;
- Un rapport sur la performance et;
- Un rapport sur les perspectives de développement.

En vous remerciant à l'avance de l'intérêt que vous porterez à ces rapports annuels, veuillez agréer, Monsieur le Directeur général, l'expression de mes sentiments distingués.



Guy Breton, C.M., M.D., FRCPC  
Recteur



# 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 du Centre étudiant de soutien à la réussite (CÉSAR)

## **Section 4 : Bilan et perspectives**

---

Rapport du recteur 2014

Déclaration annuelle du recteur 2014 : allocution et présentation visuelle

L'UdeM en 2015. Présentation institutionnelle de l'Université de Montréal

## ***Annexe : Budget de fonctionnement 2015-2016***

---



États financiers  
2014-2015



**Systeme d'information financière des universités  
2014-2015**



---

Responsable des ressources financières

26 octobre 2015

---

Date

ACTIF		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	
<b>Actif à court terme</b>										
1	Encaisse (001)	s/o	0	25 485 403	16 740 492	3 856 160	0		46 082 055	1
2	Placements à court terme (005)	s/o	0	1 327 013	0	40 655 851	0		41 982 865	2
3	Intérêts courus à recevoir (010)	s/o	3 242	0	0	693 391	0		696 634	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)	84 869 155	---	---	---	---		84 869 155	5
6	Comptes débiteurs - Droits de scolarité (020)	s/o	13 027 520	---	---	---	---		13 027 520	6
7	Autres montants à recevoir (025, 026, 030, 170)	s/o	17 311 863	90 197 939	90 560 634	2 033 471	0		200 103 907	7
8	Encaissements exigibles à court terme (141, 142)	s/o	0	0	0	0	0		\$	8
9	Avances à d'autres fonds (040, 045, 050, 055, 060, 065)	Annexe 12	177 637 319	132 378 521	15 381 110	0	0		325 396 950	9
10	Frais payés d'avance (070)	s/o	3 888 794	349 861	210 447	0	0		4 449 103	10
11	Stocks (075)	s/o	4 279 101	18 415	---	0	0		4 297 516	11
<b>Total de l'actif court terme</b>			<b>301 016 993</b>	<b>249 757 152</b>	<b>122 892 684</b>	<b>47 238 874</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>720 905 703</b>	
<b>Actif à long terme</b>										
12	Frais reportés (080)	s/o	0	0	590 681	0	0		590 681	12
13	Subventions et autres apports à recevoir à long terme (171, 172, 173, 174)	s/o	0	5 210 350	877 597 670	0	0		882 808 020	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	3 487 322	45 570 038	245 022 887	0		294 080 246	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	25 392 266	0		25 392 266	17
18	Immobilisations (105)	Annexe 16	---	---	1 197 127 415	---	---		1 197 127 415	18
19	Contribution du siège sociale aux constituantes de l'UQ (110)	s/o	---	---	0	---	---		\$	19
20	Autres actifs (085, 115, 150, 155, 160, 165)	Annexe 9	174 432 100	0	0	0	0		174 432 100	20
21	Juste valeur des instruments financiers dérivés (180)	s/o	0	0	0	0	0		\$	21
<b>22</b>	<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>475 449 093 \$</b>	<b>258 454 824 \$</b>	<b>2 243 778 488 \$</b>	<b>317 654 026 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>3 295 336 431 \$</b>	<b>22</b>

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	
<b>Passif à court terme</b>										
23	Découvert de banque (201)	s/o	47 632 935	0	0	0	0		47 632 935	23
24	Emprunts à court terme (205)	Note 4 (annexe 20)	210 760 700	0	0	0	0		210 760 700	24
25	Dépôts de garantie et retenues sur contrats (305, 310)	s/o	0	0	164 166 709	0	0		164 166 709	25
26	Subventions à rembourser au Ministère (210)	Note 2 (annexe 20)	15 796 768	---	---	---	---		15 796 768	26
27	Salaires et charges sociales à payer (255, 256, 257, 258)	s/o	55 787 599	868 606	---	0	0		56 656 205	27
28	Avantages sociaux futurs à payer (259)	s/o	0	0	---	0	0		\$	28
29	Comptes créditeurs (215, 220)	s/o	28 348 250	5 137 908	18 884 411	2 067 463	0		54 438 032	29
30	Produits reportés (260)	Annexe 7	8 844 523	10 980 249	---	---	0		19 824 772	30
31	Apports reportés à court terme (261, 262, 263, 264)	s/o	0	219 528 395	238 266 349	0	0		457 794 744	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	122 352 927	15 381 110	173 807 090	13 855 822	0		325 396 950	33
<b>Total du passif à court terme</b>			<b>489 523 702</b>	<b>251 896 269</b>	<b>595 124 559</b>	<b>15 923 285</b>		\$	\$	<b>1 352 467 815</b>
<b>Passif à long terme</b>										
34	Avantages sociaux futurs à payer à long terme (370)	s/o	70 281 000	0	0	0	0		70 281 000	34
35	Dettes à long terme (315, 320, 325, 330)	s/o	0	0	614 669 620	0	0		614 669 620	35
36	Obligations découlant des contrats de location - acquisition (335)	s/o	0	0	32 593 914	0	0		32 593 914	36
37	Apports reportés (360, 361, 362, 363)	s/o	0	0	785 845 259	---	---		785 845 259	37
38	Juste valeur des instruments financier dérivés (365)	s/o	1 946 104	0	31 122 133	0	0		33 068 237	38
39	Autres passifs (265, 270, 275, 280, 285)	Annexe 9	0	0	0	0	0		\$	39
40	<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>561 750 806 \$</b>	<b>251 896 269 \$</b>	<b>2 059 355 486 \$</b>	<b>15 923 285 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>2 888 925 845 \$</b>	<b>40</b>

**SOLDES DE FONDS**

41	Grevé d'affectations d'origine interne (290)	Annexe 8	118 060 761	6 558 554	31 229 585	58 241 028	0		214 089 929	41
42	Grevé d'affectations d'origine externe (302 FD et AF)	s/o	---	---	---	243 128 743	0		243 128 743	42
43	Non grevé d'affectation (295 FF)	s/o	(204 362 474)	---	---	---	---		(204 362 474)	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	---	---	153 193 417	---	---		153 193 417	46
47	<b>TOTAL DES SOLDES DE FONDS</b>		<b>(86 301 712) \$</b>	<b>6 558 554 \$</b>	<b>184 423 002 \$</b>	<b>301 730 741 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>406 410 585 \$</b>	<b>47</b>

48	<b>TOTAL DU PASSIF ET DES SOLDES DE FONDS</b>		<b>475 449 093 \$</b>	<b>258 454 824 \$</b>	<b>2 243 778 488 \$</b>	<b>317 654 026 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>3 295 336 431 \$</b>	<b>48</b>
----	---	--	-----------------------	-----------------------	-------------------------	-----------------------	-------------	-------------	-------------------------	-----------

	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	Droits de scolarité (401)	s/o	92 345 790	---	---	---		92 345 790	1						
2	Montants forfaitaires des étudiants étrangers (402, 404)	s/o	13 718 210	---	---	---		13 718 210	2						
3	Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	s/o	985 714	---	---	---		985 714	3						
4	Cotisations des étudiants (455)	s/o	9 193 390	---	---	---		9 193 390	4						
5	Autres frais communs exigés à des groupes d'étudiants ciblés et pénalités (450)	s/o	26 403 178	---	---	---		26 403 178	5						
6	Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	s/o	16 362 174	---	---	---		16 362 174	6						
7	<b>TOTAL DES PRODUITS PROVENANT DES ÉTUDIANTS</b>		<b>159 008 456</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>159 008 456</b>	<b>7</b>						
8	Subventions du Ministère (515)	Annexe 5	502 795 358	35 812	19 093 110	---		521 924 279	8						
9	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	s/o	3 500 000	48 168 235	0	0	0	51 668 235	9						
10	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	s/o	186 987	78 510 969	1 818 540	0	0	80 516 496	10						
11	Autres produits et autres aides (425, 426, 427)	s/o	2 749 845	9 470 304	0	0	0	12 220 149	11						
12	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (520)	s/o	---	---	0	---	---	\$	12						
	<b>Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations:</b>														
13	Ministère (530)	s/o	---	---	23 901 156	---	---	23 901 156	13						
14	Entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec autre que le Ministère (531)	s/o	---	---	8 275 146	---	---	8 275 146	14						
15	Gouvernement du Canada (532)	s/o	---	---	8 112 817	---	---	8 112 817	15						
16	Autres (533)	s/o	---	---	7 562 964	---	---	7 562 964	16						
17	<b>TOTAL DES SUBVENTIONS</b>		<b>509 232 189</b>	<b>136 185 320</b>	<b>68 763 732</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>714 181 241</b>	<b>17</b>						
18	Intérêts et dividendes (435)	s/o	114 557	23 576	827 062	0	0	965 195	18						
19	Intérêts sur les avances interfonds (440)	s/o	0	0	0	0	0	\$	19						
20	Produits provenant du fonds de dotation (445)	s/o	4 275 264	5 267 443	0	---	0	9 542 707	20						
21	Produits provenant d'une fondation (446)	s/o	0	0	0	0	0	\$	21						
22	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	Note 1 (annexe 20)	1 043 142	43 255 618	160 656	0	0	44 459 416	22						
23	Gains sur vente de placements (526)	s/o	0	0	0	0	0	\$	23						
24	Gains sur la cession d'immobilisations (525)	s/o	---	---	778 066	---	---	778 066	24						
25	Recouvrement des coûts indirects (465)	s/o	23 692 270	---	---	---	---	23 692 270	25						
26	Ventes externes (460)	s/o	60 459 176	(122 891)	0	-	0	60 336 284	26						
28	Autres produits (466, 470)	Annexe 10	2 245 326	0	0	0	0	2 245 326	28						
29	<b>TOTAL DES PRODUITS AUTRES</b>		<b>91 829 735</b>	<b>48 423 746</b>	<b>1 765 785</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>142 019 266</b>	<b>29</b>						
30	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>		<b>760 070 380</b>	<b>\$</b>	<b>184 609 065</b>	<b>\$</b>	<b>70 529 516</b>	<b>\$</b>	<b>-</b>	<b>\$</b>	<b>-</b>	<b>\$</b>	<b>1 015 208 962</b>	<b>\$</b>	<b>30</b>

		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	Masses salariales									
2	Direction	s/o	49 234 012	1 520 342	-	-	-		50 754 355	1
3	Gérance	s/o	11 116 137	909 902	-	-	-		12 026 038	2
4	Enseignants-chercheurs	s/o	187 930 483	16 993 061	-	-	-		204 923 544	3
5	Chargés de cours	s/o	33 697 625	804 208	-	-	-		34 501 833	4
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	s/o	1 706 731	482 612	-	-	-		2 189 343	5
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	s/o	8 096 245	4 118 451	-	-	-		12 214 696	6
8	Personnel professionnel non enseignant	s/o	71 854 336	23 364 845	-	-	0		95 219 181	7
9	Personnel de soutien technique	s/o	58 414 359	6 728 113	-	-	-		65 142 472	8
10	Personnel de soutien de bureau	s/o	17 278 178	631 943	-	-	-		17 910 121	9
11	Personnel de métier et ouvrier	s/o	16 058 028	489 947	-	-	-		16 547 975	10
12	Avantages sociaux (700)	Annexe 14	105 188 668	12 874 393	-	-	0		118 063 062	11
13	<b>TOTAL DES MASSES SALARIALES ET AVANTAGES SOCIAUX</b>		<b>560 574 802</b>	<b>68 917 817</b>		<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>629 492 619</b>	<b>12</b>
14	Avantages sociaux futurs (704)	s/o	(17 826 200)	-	-	-	-		(17 826 200)	13
15	Variation de la provision pour heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	s/o	463 320	0	-	-	0		463 320	14
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	s/o	199 741	0	-	-	0		199 741	15
17	Stagiaires postdoctoraux (706)	s/o	1 508 713	11 723 647	-	-	0		13 232 360	16
18	Formation et perfectionnement (710)	s/o	943 729	15 628	-	-	0		959 357	17
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	s/o	12 846 450	8 352 337	-	-	0		21 198 787	18
20	Bourses (735)	s/o	12 765 976	32 657 911	-	-	0		45 423 886	19
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	s/o	17 182 008	23 887 903	1 370 316	0	0		42 440 227	20
22	Fournitures et matériel (745)	s/o	17 509 245	15 204 367	-	-	0		32 713 613	21
23	Coûts des marchandises vendues (755)	s/o	10 839 288	40	-	-	0		10 839 328	22
24	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	s/o	44 363 506	9 162 806	0	-	0		53 526 306	23
25	Volumes et périodiques (750)	s/o	2 530 523	924 502	-	-	0		3 455 026	24
26	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	s/o	18 651 796	(6 630)	0	-	0		18 645 167	25
27	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	s/o	12 008 636	91 245	-	-	0		12 099 881	26
28	Location-exploitation (830)	s/o	1 418 794	24 855	-	-	0		1 443 649	27
29	Transfert de coûts indirects (865)	s/o	-	6 403 709	-	-	-		6 403 709	28
30	Pertes sur vente de placements (886)	s/o	0	0	0	0	0		\$	29
31	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	Note 3 (annexe 20)	2 314 322	1 328 919	1 380 954	-	0		5 024 195	30
32	Biens de nature non capitalisable (893)	Note 3 (annexe 20)	0	0	720 254	-	-		720 254	31
33	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	s/o	3 066 122	25 173	30 490 748	0	0		33 582 043	32
34	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	s/o	0	0	0	0	0		\$	33
35	Perte sur la cession d'immobilisations (885)	s/o	-	-	0	-	-		\$	34
36	Amortissement des immobilisations (890)	s/o	-	-	91 076 852	-	-		91 076 852	35
37	Amortissements des autres éléments de l'actif (891)	s/o	-	-	27 718	-	-		27 718	36
38	Autres charges (860, 870)	Annexe 10	3 630 043	777 640	351 099	0	0		4 758 782	37
39	<b>TOTAL DES AUTRES CHARGES</b>		<b>144 416 007</b>	<b>110 574 052</b>	<b>125 417 940</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>380 407 999</b>	<b>38</b>
40	Ventes internes (878)	s/o	(11 614 381)	(1 656)	-	-	0		(11 616 037)	39
41	Gains et pertes latents (879)	s/o	2 155 021	0	5 322 872	0	0		7 477 893	40
42	<b>TOTAL AUTRES CHARGES AVANT ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES</b>		<b>134 956 647</b>	<b>110 572 396</b>	<b>130 740 812</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>376 269 854</b>	<b>41</b>
43	Éléments extraordinaires (880)	Annexe 13	(60 015)	0	0	0	0		(60 015)	42
44	<b>TOTAL DES CHARGES</b>		<b>695 471 434 \$</b>	<b>179 490 212 \$</b>	<b>130 740 812 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>1 005 702 458 \$</b>	<b>43</b>
45	<b>EXCÉDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS PAR RAPPORT AUX CHARGES</b>		<b>64 598 946 \$</b>	<b>5 118 853 \$</b>	<b>(60 211 295) \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>9 506 504 \$</b>	<b>44</b>

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 à la page 4 (ligne 7 "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 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation (Note 1) 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
1	SOLDE AU DÉBUT DE L'ANNÉE		(471 249 103)	3 913 596	185 821 249	276 489 868			(5 024 391)	1
2	Redressement des années précédentes	Annexe 11	323 445 200	0	0	0	0		323 445 200	2
3	Solde de fonds redressé		(147 803 903)	3 913 596	185 821 249	276 489 868	\$	\$	318 420 809	3
4	Produits de l'année	Annexes 1 et 3	760 070 380	184 609 065	70 529 516	0	0	0	1 015 208 962	4
5	Charges de l'année	Annexes 2 et 4	695 471 434	179 490 212	130 740 812	0	0	0	1 005 702 458	5
6	Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges		64 598 946	5 118 853	(60 211 295)	\$	\$	\$	9 506 504	6
7	Rééval. autres éléments afférents au régime de retraite et d'avantages compl. de retraite	s/o	55 273 400	-	-	-	-		55 273 400	7
8	Apports reçus à titre de dotations	s/o				23 209 872			23 209 872	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	0	0	58 813 049	2 031 001	0		60 844 049	10
11	Virements vers d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a	58 370 155	2 473 894	0	0	0		60 844 049	11
12	Sous-total		61 502 191	2 644 959	(1 398 247)	25 240 873	\$	\$	87 989 776	12
18	SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE		(86 301 712) \$	6 558 555 \$	184 423 002 \$	301 730 741 \$	- \$	- \$	406 410 586 \$	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 7 "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.

	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)	92 345 790	---	---	---	---	0	---	---		92 345 790	1
2 Montants forfaitaires des étudiants étrangers (402, 404)	---	---	---	13 718 210	---	---	---	---		13 718 210	2
3 Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	---	---	---	985 714	---	---	---	---		985 714	3
4 Cotisations des étudiants (455)	---	---	---	---	---	---	9 193 390	---		9 193 390	4
5 Admissions, inscriptions, amendes, frais de stage ou de supervision, etc. (450)	1 495 232	0	2 727 396	21 143 104	0	0	736 343	301 103		26 403 178	5
6 Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	2 431 718	0	200	0	37 030	9 945	147 908	13 735 373		16 362 174	6
<b>7 Total des produits provenant des étudiants</b>	<b>96 272 739</b>	<b>\$</b>	<b>2 727 596</b>	<b>35 847 029</b>	<b>37 030</b>	<b>9 945</b>	<b>10 077 640</b>	<b>14 036 476</b>	<b>\$</b>	<b>159 008 456</b>	<b>7</b>
8 Subventions du Ministère (515)	---	---	0	499 824 958	---	---	2 970 400	---		502 795 358	8
9 Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	3 500 000	0	0	0	0	0	0	0		3 500 000	9
10 Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	0	0	0	186 987	0	0	0	0		186 987	10
11 Autres produits et aides des gouvernements autres que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	0	1 000	0	0	1 050 000	9 970	1 688 875	0		2 749 845	11
<b>12 Total des subventions</b>	<b>3 500 000</b>	<b>1 000</b>	<b>\$</b>	<b>500 011 945</b>	<b>1 050 000</b>	<b>9 970</b>	<b>4 659 275</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>509 232 189</b>	<b>12</b>
13 Intérêts et dividendes (435)	---	---	---	114 557	---	0	0	0		114 557	13
14 Intérêts sur les avances interfonds (440)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	14
15 Produits provenant du fonds de dotation (445)	---	---	---	4 225 616	---	5 394	11 214	33 040		4 275 264	15
16 Produits provenant d'une fondation (446)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	16
17 Subventions et dons non gouvernementaux (430)	0	10 637	0	46 264	0	944 382	41 859	0		1 043 142	17
18 Gains sur vente de placement (526)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	18
19 Recouvrement des coûts indirects (465)	0	1 998 355	0	21 693 915	0	0	0	0		23 692 270	19
20 Ventes externes (460)	27 072 311	1 408 224	1 052 031	308 556	3 850 682	6 853 495	10 584 485	9 329 392		60 459 176	20
22 Autres produits (466, 470)	(57 836)	0	(72 651)	2 362 051	9 158	774	4 414	(584)		2 245 326	22
<b>23 Total des produits autres</b>	<b>27 014 475</b>	<b>3 417 216</b>	<b>979 380</b>	<b>28 750 959</b>	<b>3 859 840</b>	<b>7 804 044</b>	<b>10 641 973</b>	<b>9 361 848</b>	<b>\$</b>	<b>91 829 735</b>	<b>23</b>
<b>24 TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>126 787 214 \$</b>	<b>3 418 216 \$</b>	<b>3 706 977 \$</b>	<b>564 609 932 \$</b>	<b>4 946 870 \$</b>	<b>7 823 960 \$</b>	<b>25 378 888 \$</b>	<b>23 398 324 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>760 070 380 \$</b>	<b>24</b>

	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	<b>Masses salariales</b>										1	
2	Direction	30 278 448	1 445 684	4 870 188	9 005 587	1 093 968	269 229	1 886 612	384 298	49 234 012	2	
3	Gérance	5 033 615	320 289	925 233	1 085 893	2 029 933	174 991	1 011 953	534 229	11 116 137	3	
4	Enseignants-chercheurs	187 031 843	442 516	9 664	40 792	0	405 669	0	0	187 930 483	4	
5	Chargés de cours	32 949 737	64 540	0	651 744	0	31 604	0	0	33 697 625	5	
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	1 649 104	29 669	0	749	0	27 209	0	0	1 706 731	6	
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	7 751 534	205 401	(266)	19 839	0	119 490	247	0	8 096 245	7	
8	Personnel professionnel non enseignant	21 795 968	2 355 090	14 601 856	20 030 871	2 590 002	1 659 972	8 494 148	326 429	71 854 336	8	
9	Personnel de soutien technique	36 666 335	1 572 087	8 604 440	5 776 500	3 168 267	562 505	1 455 911	608 315	58 414 359	9	
10	Personnel de soutien de bureau	5 492 689	128 068	3 878 487	3 368 272	728 046	87 640	2 100 080	1 494 897	17 278 178	10	
11	Personnel de métier et ouvrier	2 502 750	517 046	765 876	80 701	8 826 149	3 121	1 169 249	2 193 138	16 058 028	11	
12	Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	73 494 052	1 913 566	8 904 497	9 812 014	5 077 122	728 559	3 824 667	1 434 192	105 188 668	12	
<b>13</b>	<b>Total des masses salariales et des avantages sociaux</b>	<b>404 646 074</b>	<b>8 993 955</b>	<b>42 559 975</b>	<b>49 872 961</b>	<b>23 513 487</b>	<b>4 069 988</b>	<b>19 942 865</b>	<b>6 975 497</b>	<b>\$ 560 574 802</b>	<b>13</b>	
14	Avantages sociaux futurs (704)	---	---	---	---	---	---	---	(17 826 200)	(17 826 200)	14	
15	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages	0	0	0	463 320	0	0	0	0	463 320	15	
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	0	0	0	199 741	0	0	0	0	199 741	16	
17	Stagiaires Postdoctoraux (706)	981 228	401 901	0	0	0	125 584	0	0	1 508 713	17	
18	Formation et perfectionnement (710)	19 332	466	0	924 547	0	(312)	(305)	0	943 729	18	
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	6 908 617	978 507	109 186	1 531 065	157 099	1 932 188	1 213 069	16 719	12 846 450	19	
20	Bourses (735)	10 764 234	907 207	0	235 129	0	214 195	645 211	0	12 765 976	20	
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	5 083 025	7 202 478	596 688	3 464 110	11 136	246 002	354 564	224 004	17 182 008	21	
22	Fournitures et matériel (745)	10 218 915	1 495 527	792 142	1 468 536	1 225 021	606 701	1 066 417	635 987	17 509 245	22	
23	Coûts des marchandises vendues (755)	114 736	0	0	0	259 985	(72)	53 574	10 411 064	10 839 288	23	
24	Frais de services (760, 765, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	10 863 630	1 026 159	7 788 482	4 794 986	13 263 873	1 392 447	2 721 215	2 512 707	44 363 500	24	
25	Volumes et périodiques (750)	258 789	31 730	2 137 245	35 447	3 787	45 623	6 486	11 416	2 530 523	25	
26	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	873 079	166 569	202 591	120 016	13 869 481	46 614	1 657 462	1 715 985	18 651 796	26	
27	Locations de locaux et de bâtiments (840, 845)	209 758	3 504	2 627	43 910	11 463 707	82 265	56 028	146 837	12 008 636	27	
28	Location-exploitation (830)	26 273	2 310	18 328	42 753	57 169	39 463	64 400	1 168 099	1 418 794	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)	885 757	143 219	679 666	109 107	82 217	151 957	104 841	157 558	2 314 322	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)	227 270	15 213	16 893	2 394 683	0	64 235	151 787	196 041	3 066 122	32	
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 33		
34	Autres charges (860, 870)	143 527	28 728	(87 052)	3 139 287	14 838	103 058	168 245	119 412	3 630 043	34	
<b>35</b>	<b>Total des charges autres</b>	<b>47 578 171</b>	<b>12 403 516</b>	<b>12 256 795</b>	<b>18 966 637</b>	<b>40 408 315</b>	<b>5 049 948</b>	<b>8 262 995</b>	<b>17 315 829</b>	<b>(17 826 200)</b>	<b>144 416 007</b>	<b>35</b>
36	Virements interfonctions (877)	881 679	175 678	(24 187)	(745 840)	330 187	(52 916)	(740 641)	176 041	\$ 36		
37	Ventes internes (878)	(503 047)	(2 836 602)	(1 425 126)	242 816	(224 163)	(739 563)	(94 468)	(6 034 228)	(11 614 381)	37	
38	Gains et pertes latents (879)	0	0	0	2 155 021	0	0	0	0	2 155 021	38	
<b>39</b>	<b>Total avant éléments extraordinaires</b>	<b>452 602 876</b>	<b>18 736 547</b>	<b>53 367 457</b>	<b>70 491 595</b>	<b>64 027 826</b>	<b>8 327 457</b>	<b>27 370 751</b>	<b>18 433 139</b>	<b>(17 826 200)</b>	<b>695 531 449</b>	<b>39</b>
40	Éléments extraordinaires (880)	209	0	0	(60 224)	0	0	0	0	(60 015)	40	
<b>41</b>	<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>452 603 085 \$</b>	<b>18 736 547 \$</b>	<b>53 367 457 \$</b>	<b>70 431 371 \$</b>	<b>64 027 826 \$</b>	<b>8 327 457 \$</b>	<b>27 370 751 \$</b>	<b>18 433 139 \$</b>	<b>(17 826 200) \$</b>	<b>695 471 434 \$</b>	<b>41</b>

	Enseignement 1	Recherche 2	Soutien enseignement recherche 3	Administration 4	Terrains et bâtiments 5	Services à la collectivité 6	Services aux étudiants 7	Entreprises auxiliaires 8	Ajustements 9	Total 10		
1	Subvention du Ministère (515)	0	0	0	0	35 812	0	0		35 812	1	
2	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	7 063 768	33 187 852	120 454	380 944	4 013 019	3 402 198	0		48 168 235	2	
3	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	0	69 788 841	0	688 972	191 604	7 841 552	0		78 510 969	3	
4	Autres produits et aides des gouvernements que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	0	9 183 187	0	24 350	24 216	238 551	0		9 470 304	4	
<b>5</b>	<b>Total des subventions</b>	<b>7 063 768</b>	<b>112 159 879</b>	<b>120 454</b>	<b>1 094 267</b>	<b>\$ 4 264 651</b>	<b>11 482 301</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>136 185 320</b>	<b>5</b>	
6	Intérêts et de dividendes (435)	0	23 576	0	0	0	0	0		23 576	6	
7	Intérêts sur les avances interfonds (440)	0	0	0	0	0	0	0		\$	7	
8	Produits provenant du fonds de dotation (445)	0	5 267 443	0	(0)	0	0	0		5 267 443	8	
9	Produits provenant d'une fondation (446)	0	0	0	0	0	0	0		\$	9	
10	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	216 890	30 907 552	580 340	2 241 076	2 093 442	7 216 318	0		43 255 618	10	
11	Gains sur vente de placements (526)	0	0	0	0	0	0	0		\$	11	
12	Ventes externes (460)	0	(4 879)	0	(3 546)	0	(114 466)	0		(122 891)	12	
14	Autres produits (466, 470)	0	0	0	0	0	0	0		\$	14	
<b>15</b>	<b>Total des produits autres</b>	<b>216 890</b>	<b>36 193 692</b>	<b>580 340</b>	<b>2 237 530</b>	<b>\$ 2 093 442</b>	<b>7 101 852</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>48 423 746</b>	<b>15</b>	
<b>16</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>7 280 658 \$</b>	<b>148 353 572 \$</b>	<b>700 794 \$</b>	<b>3 331 796 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>6 358 093 \$</b>	<b>18 584 153 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>184 609 065 \$</b>	<b>16</b>

Université de Montréal  
Charges par fonction - Fonds avec restrictions  
de l'exercice terminé le 30 avril 2015

	Enseignement 1	Recherche 2	Soutien enseignement recherche 3	Administration 4	Terrains et bâtiments 5	Services à la collectivité 6	Services aux étudiants 7	Entreprises auxiliaires 8	Ajustements 9	Total 10	
1	Masses salariales										1
2	Direction	0	1 361 063	0	29 273	0	130 006	0	0	1 520 342	2
3	Gérance	0	832 779	0	0	0	77 122	0	0	909 902	3
4	Enseignants-chercheurs	81 924	16 246 459	0	33 750	0	603 184	27 743	0	16 993 061	4
5	Chargés de cours	21 836	755 940	0	0	0	26 433	0	0	804 208	5
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	0	457 039	0	1	0	25 573	0	0	482 612	6
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	9 915	3 857 186	0	0	0	34 897	216 453	0	4 118 451	7
8	Personnel professionnel non enseignant	66 613	20 930 610	4 120	711 192	0	1 178 591	473 720	0	23 364 845	8
9	Personnel de soutien technique	56 578	6 087 891	22 653	13 158	0	350 830	197 004	0	6 728 113	9
10	Personnel de soutien de bureau	0	532 190	0	0	0	59 582	40 170	0	631 943	10
11	Personnel de métier et ouvrier	0	475 523	0	0	0	14 424	0	0	489 947	11
12	Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	53 401	12 372 389	3 216	(269 857)	0	538 081	177 164	0	12 874 393	12
<b>13</b>	<b>Total des masses salariales et des avantages sociaux</b>	<b>290 266</b>	<b>63 909 070</b>	<b>29 989</b>	<b>517 517</b>	<b>\$</b>	<b>3 038 722</b>	<b>1 132 254</b>	<b>\$</b>	<b>68 917 817</b>	<b>13</b>
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	10 321 659	0	0	0	69 205	1 332 783	0	11 723 647	16
17	Formation et perfectionnement (710)	0	14 831	0	0	0	797	0	0	15 628	17
18	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	53 886	8 220 925	3 436	56 818	0	(727 091)	744 362	0	8 352 337	18
19	Bourses (735)	27 799	19 268 382	0	175 361	0	429 433	12 756 935	0	32 657 911	19
20	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	6 839 459	14 590 635	(39 495)	1 054 498	0	1 203 265	239 541	0	23 887 903	20
21	Fournitures et matériel (745)	15 441	14 822 557	1 618	64 127	0	178 060	122 565	0	15 204 367	21
22	Coûts des marchandises vendues (755)	0	40	0	0	0	0	0	0	40	22
23	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	48 557	6 329 304	2 661	1 174 539	0	1 342 476	265 269	0	9 162 806	23
24	Volumes et périodiques (750)	6 705	661 856	239 384	2 090	0	15 299	(831)	0	924 502	24
25	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	0	(22 926)	0	3 420	0	11 570	1 306	0	(6 630)	25
26	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	0	89 208	354	0	0	13 129	(11 446)	0	91 245	26
27	Location exploitation (830)	4 413	18 143	0	53	0	2 246	0	0	24 855	27
28	Transfert de coûts indirects (865)	0	6 315 560	0	25 830	0	60 819	1 500	0	6 403 709	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)	8 543	1 237 587	14 013	111	0	62 331	6 334	0	1 328 919	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)	33	11 476	0	12 766	0	498	400	0	25 173	32
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	33
34	Autres charges (860, 870)	105	730 993	0	(13 998)	0	55 265	5 275	0	777 640	34
<b>35</b>	<b>Total des charges autres</b>	<b>7 004 941</b>	<b>82 610 228</b>	<b>221 971</b>	<b>2 555 615</b>	<b>\$</b>	<b>2 717 303</b>	<b>15 463 994</b>	<b>\$</b>	<b>110 574 052</b>	<b>35</b>
36	Virements interfonctions (877)	(6 000)	(623 244)	0	693 859	0	0	(64 615)	0	(0)	36
37	Ventes internes (878)	0	0	0	0	0	(1 656)	0	0	(1 656)	37
38	Gains et pertes latents (879)	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	38
<b>39</b>	<b>Total avant éléments extraordinaires</b>	<b>6 998 941</b>	<b>81 986 985</b>	<b>221 971</b>	<b>3 249 474</b>	<b>\$</b>	<b>2 715 647</b>	<b>15 399 379</b>	<b>\$</b>	<b>110 572 396</b>	<b>39</b>
40	Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	40
<b>41</b>	<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>7 289 207</b>	<b>145 896 054</b>	<b>251 960</b>	<b>3 766 990</b>	<b>\$</b>	<b>5 754 368</b>	<b>16 531 633</b>	<b>\$</b>	<b>179 490 212</b>	<b>41</b>

# État de traitement 2014-2015





Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.  
La Tour Deloitte  
1190, avenue des Canadiens-de-  
Montréal  
Bureau 500  
Montréal QC H3B 0M7  
Canada

Tél. : 514-393-7115  
Télec. : 514-390-4116  
[www.deloitte.ca](http://www.deloitte.ca)

## 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 2014-2015 ci-joint de l'Université de Montréal pour l'exercice terminé le 30 avril 2015, 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 planifiions et réalisions 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 2014-2015*. 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, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (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.<sup>1</sup>

Le 28 septembre 2015

---

<sup>1</sup> 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 2014-2015*, 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 2014-2015*.

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 paiements spéciaux pour quelques employés réguliers sont exclus. En principe, ces employés sont des médecins qui enseignent à l'Université et non pas des médecins qui traitent des patients. L'Université paie un montant pour qu'ils soient rémunérés à un niveau au moins égal au salaire qu'ils auraient autrement gagné par l'entremise du système d'assurance maladie.

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.

Les frais remboursés incluent exclusivement les paiements liés aux fonctions administratives (à titre d'exemple, les paiements provenant de fonds de recherche sont exclus).

Direction générale du financement et de l'équipement

**NOM DE L'UNIVERSITÉ : Université de Montréal**

**NUMÉRO DE L'UNIVERSITÉ : 976 000**

## **ÉTAT DE TRAITEMENT 2014-2015**

**APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION**

**DATE :**

Le 28 septembre 2015

**ADMINISTRATEUR :**



Vice-recteur finances et infrastructures

Établissement : Université de Montréal  
Année financière : 2014-2015

Personnel de direction supérieure		Valeur des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)					Temps partiel % du temps
Nom et fonction	Salaire de Base <sup>(1)</sup>	Autres composantes du traitement	In démission de départ accordée	Somme reçue d'une fondation (ou d'une personne morale)	Temps plein (nombre de mois en fonction)	Temps partiel % du temps	
BRETON, Guy, Recteur	411 910 \$	6 198 \$			12,0	100,00 %	
CHABOT, Alexandre, Secrétaire général <sup>(2)</sup>	192 329 \$	4 639 \$			9,0	100,00 %	
CARRIER, Simon, Secrétaire général <sup>(2)</sup>	126 916 \$	153 \$			3,0	100,00 %	
LEFEBVRE, Guy, Vice-recteur aux relations internationales, à la Francophonie et aux partenariats institutionnels	237 723 \$	2 330 \$			7,3	100,00 %	
BOISVERT, Anne-Marie, Vice-rectrice aux Ress. humaines et à la planification	252 897 \$	3 976 \$			12,0	100,00 %	
BÉLVEAU, Louise, Vice-Rectrice aux affaires étudiantes & Dév. Durable	248 665 \$	3 910 \$			12,0	100,00 %	
BLONDE, Raymond, Vice-recteur aux études	252 897 \$	3 931 \$			10,7	100,00 %	
BLONDIN, Jean-Pierre, Vice-recteur adjoint aux études de premier cycle	207 781 \$	1 453 \$			12,0	100,00 %	
CHOIJINARD, Roch, Vice-recteur adjoint aux Études supérieures et Doyen - Faculté des études supérieures et postdoctorales	200 312 \$	2 154 \$			12,0	100,00 %	
MAILHOT, Claude, Vice-rectrice adjointe promotion qualité	180 855 \$	2 521 \$			12,0	100,00 %	
TANGUAY, Geneviève, Vice-rectrice à la Rech, à la création et à l'innovation et aux Relations internationales	252 897 \$	5 188 \$			12,0	100,00 %	
BÉRUBÉ, Dominique, Vice-rectrice adjointe aux opérations et concertation	193 621 \$	1 603 \$			12,0	100,00 %	
BROCHU, Serge, Vice-recteur adjoint recherche - Lettres et sc. humaines	203 273 \$	3 609 \$			12,0	100,00 %	
FILTEAU, Éric, Vice-recteur aux finances et aux infrastructures	247 458 \$	3 910 \$			12,0	100,00 %	
BLANCHETTE, Christian, Doyen - Faculté de l'Éducation permanente	177 937 \$	2 218 \$			12,0	100,00 %	
BOISJOLY, Hélène, Doyenne - Faculté de Médecine	322 824 \$	1 829 \$			12,0	100,00 %	
BOISMENU, Gérard, Doyen - Faculté des Arts et des Sciences	252 897 \$	2 218 \$			12,0	100,00 %	
BRETON, Jean-Claude, Doyen - Faculté de Théologie	157 451 \$	715 \$			12,0	100,00 %	
CARRIER, Michel, Doyen - Faculté de Médecine vétérinaire	207 781 \$	2 446 \$			12,0	100,00 %	
CASANOVA, Christian, Directeur - École d'optométrie	172 984 \$	2 218 \$			12,0	100,00 %	
DE PAOLI, Giovanni, Doyen - Faculté d'Aménagement	182 358 \$	270 \$			1,0	100,00 %	
LEWIS, Paul, Doyen - Faculté d'Aménagement	182 358 \$	631 \$			11,0	100,00 %	
GIRARD, Francine, Doyenne - Faculté des Sciences infirmières <sup>(3)</sup>	235 537 \$	49 045 \$			12,0	100,00 %	
LAVIGNE, Gilles, Doyen - Faculté de Médecine dentaire	207 781 \$	4 861 \$			12,0	100,00 %	
FOURNIER, Pierre, Doyen - École de santé publique de l'U de M	179 928 \$	2 217 \$			12,0	100,00 %	
LEFEBVRE, Guy, Doyen - Faculté de Droit	207 781 \$	774 \$			4,7	100,00 %	
MOORE, Benoît, Admin exerçant fc doyen - Faculté de droit	185 000 \$	507 \$			7,3	100,00 %	
MOREAU, Pierre, Doyen - Faculté de Pharmacie	201 987 \$	124 \$			3,0	100,00 %	
PHARAND, Chantal, Admin exerçant fc doyen - Faculté de pharmacie	196 104 \$	1 742 \$			9,0	100,00 %	
PANNETON, Isabelle, Doyenne - Faculté de Musique	177 937 \$	1 366 \$			12,0	100,00 %	
POIRIER, Louise, Doyenne - Faculté des Sciences de l'éducation	180 931 \$	1 366 \$			12,0	100,00 %	
LAVOIE, Jean-Marc, Admin exerçant fc directeur - Département de Kinésiologie	157 451 \$	580 \$			6,1	100,00 %	
GRESSET, Jacques, Admin exerçant fc directeur - Département de Kinésiologie	157 451 \$	8 858 \$			2,1	100,00 %	
PRINCE, François, Directeur - Département de Kinésiologie	157 451 \$	524 \$			3,0	100,00 %	

(1) Le salaire de base établi pour l'exercice 2014-2015 inclut, lorsqu'il y a lieu, les primes individuelles et de direction ajoutées au salaire de base des professeurs nommés officiers généraux ou facultaires de l'Université de Montréal.

(2) Le secrétaire général a été en congé de paternité pour 3 mois; son remplaçant durant cette période fut Simon Carrier.

(3) Les autres éléments de traitement incluent un montant de 46 827 \$ versé avec la paie à titre d'allocation annuelle de dépenses.

Autres catégories de personnel de direction		Valeur des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)		
Catégorie de personnel	Effectif total (*) de la catégorie	Étendue du traitement	Salaire de base	Autres composantes du traitement
Personnel de direction des composantes de l'établissement <sup>(*)</sup>	122,07	Le plus élevé	207 781 \$	14 778 \$
		Moyenne	157 105 \$	2 583 \$
		Le moins élevé	98 109 \$	23 \$
Personnel de direction des services	240,43	Le plus élevé	259 977 \$	66 958 \$
		Moyenne	105 143 \$	3 102 \$
		Le moins élevé	51 797 \$	4 \$
Personnel de gérance des emplois de soutien	159,11	Le plus élevé	98 109 \$	28 109 \$
		Moyenne	77 412 \$	1 904 \$
		Le moins élevé	46 449 \$	40 \$

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

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

Établissement : Université de Montréal  
Année financière : 2014-2015  
**VALEUR PÉCUNIAIRE NON VÉRIFIÉE DES ALLOCATIONS ET DES FRAIS REMBOURSÉS**

Personnel de direction supérieur		Allocations et frais remboursés	
Nom et prénom	Fonction	Nombre de mois dans la fonction	Valeur en \$
BRETON, Guy	Recteur	12,0	2 382,24 \$
CHABOT, Alexandre	Secrétaire général	9,0	1 255,17 \$
Carrier, Simon	Secrétaire général	3,0	30,21 \$
LEFEBVRE, Guy	Vice-recteur aux relations internationales à la Francophonie et aux partenariats institutionnels	7,3	7 194,79 \$
BOISVERT, Anne-Marie	Vice-rectrice aux Res. humaines et à la planification	12,0	6 333,04 \$
BÉLIVEAU, Louise	Vice-rectrice aux Affaires étudiantes & Dév. Durable	12,0	1 917,31 \$
LALANDE, Raymond	Vice-recteur aux études	12,0	1 464,13 \$
BLONDIN, Jean-Pierre	Vice-recteur adjoint aux études de premier cycle	12,0	5 729,97 \$
CHOUINARD, Roch	Vice-recteur adjoint aux Études supérieures et Doyen - Faculté des études supérieures et postdoctorales	12,0	1 701,39 \$
MAILHOT, Claude	Vice-rectrice adjointe promotion qualité	12,0	11 059,05 \$
TANGLAY, Geneviève	Vice-rectrice à la Rech., à la création et à l'innovation	12,0	9 003,87 \$
BÉRUBÉ, Dominique	Vice-rectrice adjointe aux opérations et concertation	12,0	9 291,22 \$
BROCHU, Serge	Vice-recteur adjoint recherche - Lettres et sc. humaines	12,0	6 496,25 \$
FILTEAU, Éric	Vice-recteur aux finances et aux infrastructures	12,0	9 958,84 \$
BLANCHETTE, Christian	Doyen - Faculté de l'Éducation permanente	12,0	6 806,39 \$
BOISJOLY, Hélène	Doyenne - Faculté de Médecine	12,0	5 888,93 \$
BOISMENJ, Gérard	Doyen - Faculté des Arts et des Sciences	12,0	10 396,93 \$
BRETON, Jean-Claude	Doyen - Faculté de Théologie	12,0	1 999,97 \$
CARRIER, Michel	Doyen - Faculté de Médecine vétérinaire	12,0	19 425,84 \$
CASANOVA, Christian	Directeur - École d'optométrie	12,0	22 795,79 \$
DE PAOLI, Giovanni	Doyen - Faculté d'Aménagement	1,0	5 444,68 \$
LEWIS, Paul	Doyen - Faculté d'Aménagement	11,0	3 479,45 \$
GIRARD, Francine	Doyenne - Faculté des Sciences infirmières	12,0	1 320,19 \$
LAVIGNE, Gilles	Doyen - Faculté de Médecine dentaire	12,0	24 220,48 \$
FOURNIER, Pierre	Doyen - École de santé publique de l'U de M	12,0	9 806,52 \$
LEFEBVRE, Guy	Doyen - Faculté de Droit	4,7	24 348,12 \$
MOORE, Bendit	Admin exerçant fc doyen - Faculté de droit	7,3	9 018,86 \$
MOREAU, Pierre	Doyen - Faculté de Pharmacie	3,0	8 375,81 \$
PHARAND, Chantal	Admin exerçant fc doyen - Faculté de pharmacie	9,0	14 935,00 \$
PANNETON, Isabelle	Doyenne - Faculté de Musique	12,0	6 102,98 \$
POIRIER, Louise	Doyenne - Faculté des Sciences de l'éducation	12,0	6 713,34 \$
LAVOIE, Jean-Marc	Admin exerçant fc directeur - Département de Kinésiologie	6,1	5 116,87 \$
GRESSET, Jacques	Admin exerçant fc directeur - Département de Kinésiologie	2,1	
PRINCE, François	Directeur - Département de Kinésiologie	3,0	4 471,35 \$
Autres catégories de personnel de direction		Effectif <sup>(1)</sup>	Valeur pécuniaire
Le plus élevé <sup>(A)</sup>		113,89	241 212 \$
Moyenne		113,89	7 983 \$
Le moins élevé		113,89	56 \$
Le plus élevé <sup>(B)</sup>		191,77	34 176 \$
Moyenne		191,77	3 396 \$
Le moins élevé		191,77	25 \$
Le plus élevé <sup>(C)</sup>		99,13	66 553 \$
Moyenne		99,13	3 193 \$
Le moins élevé		99,13	25 \$
Personnel de direction des services			
Personnel de direction des composantes de l'établissement <sup>(*)</sup>			
Personnel de gérance des emplois de soutien			

(1) S'applique aux personnes qui ont reçu des remboursements de frais ou d'allocations; ne s'applique pas autrement.

(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.

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

(A) Le montant le plus élevé a été versé à Jacques Y. Ferreault ; le montant de 241 211,63\$ est composé de frais de délégation d'un montant de 236 226,01\$ relatif aux Groupes d'étudiants pour des fouilles archéologiques

(B) Le montant le plus élevé a été versé à Danielle Morin ; le montant de 34 176,43\$ est composé de frais de déplacement et de délégation pour invités pour un montant de 31 210,05\$

(C) Le montant le plus élevé a été versé à Pierre-Yves Melançon; le montant de 66 552,74\$ est composé de frais de déplacement et de délégation pour invités et étudiants pour un montant de 59 878,46\$. Les frais n'ont pas été engagés par monsieur Melançon mais payés par ce dernier via la carte de crédit de l'Université émise au nom de monsieur Melançon.

Établissement : Université de Montréal

Année financière :

2014-2015

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 pour des services médicaux ou bilans de santé
- Jours fériés
- Perfectionnement et exonération des droits de scolarité
- Primes diverses dont disponibilité
- Prix d'excellence
- Remboursement permis de travail
- Heures supplémentaires et charges de cours additionnelles
- Vacances non utilisées (au départ)

Le traitement du recteur inclut les montants ci-dessous :

Assurance-vie	924,68 \$
Assurance soins médicaux et dentaires	1 459,92
Allocation pour utilisation voiture	509,31
Assurance accident voyages	89,27
Cotisations diverses (coll, méd, assméd)	3 214,40
	<hr/>
	<b>6 197,58 \$</b>

**Secrétariat général**

**ADMINISTRATION**

Numéro : 10.30

Page 1 de 9

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

Adoption

Date :

Délibération :

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

**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.

**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.

**Secrétariat général**

**ADMINISTRATION**

Numéro : 10.30

Page 2 de 9

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

Adoption

Date :

Délibération :

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

**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.

**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.

**Secrétariat général**

**ADMINISTRATION**

Numéro : 10.30

Page 3 de 9

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

Adoption

Date :

Délibération :

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

- 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.
- 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.

**Secrétariat général**

**ADMINISTRATION**

Numéro : 10.30

Page 4 de 9

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

Adoption

Date :

Délibération :

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

**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.

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

- a) Les officiers généraux bénéficient chacun d'une allocation annuelle imposable de 1 666 \$ par année pour l'usage de leur véhicule.
- b) Un chauffeur-messager est mis à la disposition du recteur, prioritairement, et des autres officiers généraux.
- c) Sur présentation des pièces justificatives, l'officier général a droit au remboursement de ses frais de représentation.
- d) Le recteur et le vice-recteur responsable des affaires publiques sont remboursés des dépenses occasionnées par leur 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. Responsable de l'application de la politique**

**Secrétariat général**

**ADMINISTRATION**

Numéro : 10.30

Page 5 de 9

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

Adoption

Date :

Délibération :

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

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.

## **7. Dispositions transitoires**

Le présent règlement s'applique rétroactivement au 1<sup>er</sup> juin 2007 aux fins de la fixation du traitement des officiers pour l'année 2007-2008. Le présent règlement s'applique à tout officier actuellement en poste, à toute nouvelle nomination et à tout renouvellement de nomination.

L'application du présent règlement ne peut avoir pour effet de diminuer le traitement d'un officier à la date d'entrée en vigueur des présentes modifications.

## **8. 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.

**Secrétariat général**

**ADMINISTRATION**

Numéro : 10.30

Page 6 de 9

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

---

Adoption

Date :

Délibération :

---

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

---

**9. Modification**

Il revient au Comité exécutif de modifier le présent règlement.

Adoption

Date : Délibération :

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

ADMINISTRATION

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

**ANNEXE A**

**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	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ regagne son corps d'emploi d'origine aux conditions de travail qui s'y rattachent</li> <li>✓ 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.</li> <li>✓ a droit à une protection salariale pour une période n'excédant pas 1 an</li> </ul>
		Employé sans lien d'emploi permanent	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ n'acquiert pas la sécurité d'emploi</li> <li>✓ 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)</li> </ul>

Adoption

Date : Délibération :

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

ADMINISTRATION

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

**ANNEXE A**

Évènement	Personnel visé	Statut	Conditions prévues
Démission en cours de mandat	idem	Employé permanent demeurant en lien d'emploi avec l'Université	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ regagne son corps d'emploi d'origine aux conditions de travail qui s'y rattachent.</li> <li>✓ 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.</li> <li>✓ 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.</li> </ul>
		Employé sans lien d'emploi permanent	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ renonce à l'indemnité qui avait été prévue au moment de sa nomination.</li> </ul>

Adoption

Date : Délibération :

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

ADMINISTRATION

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

**ANNEXE A**

Évènement	Personnel visé	Statut	Conditions prévues
Résiliation par l'Université	idem	Employé permanent	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ regagne son corps d'emploi d'origine aux conditions de travail qui s'y rattachent.</li> <li>✓ 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.</li> <li>✓ Aucune protection salariale n'est accordée</li> </ul>
		Employé sans lien d'emploi permanent	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 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.</li> </ul>
Fin de lien d'emploi (i.e. démission de l'Université au terme du mandat ou en cours de celui-ci)	idem	Employé permanent	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 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.</li> </ul>



Rapport sur  
la performance  
2014-2015



**UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL**

**DIPLOMATION ET DURÉE DES ÉTUDES**

**Bureau de recherche institutionnelle  
16 octobre 2015**

## 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 HÉC Montréal et l'École Polytechnique. Le MESRST 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<sup>e</sup> 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 2008.

#### **Au deuxième cycle :**

Les cohortes d'étudiants inscrits à l'été 2010, à l'automne 2010 et à l'hiver 2011.

#### **Au troisième cycle :**

Les cohortes d'étudiants inscrits à l'été 2006, à l'automne 2006 et à l'hiver 2007.

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

<b>Programme</b>	<b>Nb d'étudiants</b>	<b>% de diplomation</b>
Spécialisé	6500	75,3
Certificat	2176	61,7
Maîtrise	2385	69,6
Diplôme de 2 <sup>e</sup> cycle	875	56,6
Doctorat	588	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 HÉC 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	1647	84,4
	Maîtrise	794	78,7
	Diplôme de 2 <sup>e</sup> cycle	253	65,6
	Doctorat	183	67,8
SCIENCES PURES ET APPLIQUÉES	Spécialisé	1035	68,2
	Maîtrise	269	75,8
	Diplôme de 2 <sup>e</sup> cycle	78	70,5
	Doctorat	105	57,1
SCIENCES SOCIALES	Spécialisé	1896	76,0
	Maîtrise	632	68,0
	Diplôme de 2 <sup>e</sup> cycle	65	52,3
	Doctorat	128	53,1
ÉDUCATION	Spécialisé	672	69,8
	Maîtrise	207	49,8
	Diplôme de 2 <sup>e</sup> cycle	231	36,8
	Doctorat	44	34,1
DROIT	Spécialisé	462	87,0
	Maîtrise	126	62,7
	Diplôme de 2 <sup>e</sup> cycle	202	63,9
	Doctorat	22	27,3
ARTS, LETTRES ET SCIENCES HUMAINES	Spécialisé	788	61,6
	Maîtrise	359	61,8
	Diplôme de 2 <sup>e</sup> cycle	46	56,5
	Doctorat	106	45,3
FORMATION CONTINUE	Certificat	2176	61,7

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<sup>e</sup> 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 2008, sauf pour les baccalauréats de 4 ans (automne 2007) et le doctorat de 1<sup>er</sup> cycle en médecine vétérinaire, baccalauréat de 5 ans (automne 2006).

#### **Au deuxième cycle :**

Les cohortes d'étudiants inscrits à l'été 2008, à l'automne 2008 et à l'hiver 2009.

#### **Au troisième cycle :**

Les cohortes d'étudiants inscrits à l'été 2006, à l'automne 2006 et à l'hiver 2007.

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**

<b>Programme</b>	<b>Durée normale de la scolarité</b>	<b>Nb d'étudiants diplômés</b>	<b>Durée des études en années</b>
Spécialisé	3 ans	2616	3,2
	4 ans	1047	4,2
	5 ans	77	5,0
Certificat temps partiel	de 2 à 4 ans	752	2,5
Maîtrise		1351	2,3
Diplôme de 2 <sup>e</sup> cycle		246	1,1
Doctorat		328	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	525	3,1
		4 ans	557	4,1
		5 ans	77	5,0
	Maîtrise		467	2,0
	Diplôme de 2 <sup>e</sup> cycle		81	1,3
	Doctorat		129	5,7
SCIENCES PURES ET APPLIQUÉES	Spécialisé	3 ans	408	3,3
		4 ans	86	4,1
	Maîtrise		207	2,3
	Diplôme de 2 <sup>e</sup> cycle		17	1,1
	Doctorat		59	5,0
SCIENCES SOCIALES	Spécialisé	3 ans	994	3,3
			382	2,6
	Diplôme de 2 <sup>e</sup> cycle		<i>moins de 5 étudiants</i>	-
	Doctorat		68	6,3
ÉDUCATION	Spécialisé	4 ans	404	4,3
			30	2,2
	Diplôme de 2 <sup>e</sup> cycle		<i>moins de 5 étudiants</i>	-
	Doctorat		14	5,7
DROIT	Spécialisé	3 ans	340	3,1
			69	1,8
	Diplôme de 2 <sup>e</sup> cycle		103	0,8
	Doctorat		6	4,1
ARTS, LETTRES ET SCIENCES HUMAINES	Spécialisé	3 ans	349	3,3
			196	2,6
	Diplôme de 2 <sup>e</sup> cycle		38	1,1
	Doctorat		52	5,6
FORMATION CONTINUE	Certificat temps partiel	2 à 4 ans	752	2,5

Voir les notes méthodologiques à la page 6.

## **ANNEXE : COMPOSITION DES GRANDS SECTEURS DISCIPLINAIRES**

**SANTÉ :** Kinésiologie  
Médecine, sauf Biochimie (1<sup>er</sup> cycle), Bio-informatique et Bioéthique  
Médecine dentaire  
Médecine vétérinaire  
Optométrie  
Pharmacie  
Sciences infirmières

### **SCIENCES PURES ET APPLIQUÉES :**

FAS – Sciences  
Aménagement, sauf Urbanisme  
Biochimie (1<sup>er</sup> 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 et les certificats de la Faculté de l'éducation permanente ont été répartis entre les secteurs disciplinaires.

**Plan d'action institutionnel  
2015-2020**

***Pour le soutien  
à la réussite étudiante***



## **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.

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

Notre université<sup>1</sup> 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.

---

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

<b>Champs d'action</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Moyens</b>	<b>Cycle</b>	<b>Actions</b>
<b>Collecte et utilisation de données probantes</b>	<b>Mieux connaître la population étudiante de l'UdeM afin de mieux pouvoir répondre à ses besoins.</b>	<b>Recueillir les données nécessaires à une meilleure connaissance de la population étudiante et à une compréhension plus fine de leur cheminement.</b>	<b>Tous les cycles</b>	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>Documenter la nouvelle réalité relative à l'usage accru des technologies de l'information par les étudiants et les impacts sur l'apprentissage.</p> <p>Définir les effets bénéfiques de la reconnaissance des acquis scolaires et extrascolaires sur la persévérance aux cycles supérieurs.</p> <p>Établir un dialogue interordres avec les CÉGEPs pour avoir accès à leurs données et mieux connaître nos futurs étudiants.</p>
	<b>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.</b>	<b>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.</b>	<b>Tous les cycles</b>	<p>Produire un guide qui facilitera la conception et la mise en œuvre de stratégies d'évaluation des mesures de soutien à la réussite.</p> <p>Continuer à développer des outils de transfert de connaissances pour améliorer les pratiques d'évaluation des mesures de soutien à la réussite.</p> <p>Produire régulièrement à l'intention des facultés et des unités une trousse regroupant les données disponibles.</p> <p>Offrir aux facultés et aux unités un meilleur accès aux données pour qu'elles puissent produire leurs propres analyses.</p>

Champs d'action	Objectifs	Moyens	Cycle	Actions
<b>Expérience étudiante</b>	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.
	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 : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire le recensement des meilleures pratiques dans ce domaine au Canada et à l'étranger.</li> <li>• Identifier les bonnes pratiques et évaluer comment l'UdeM peut les adapter pour répondre aux besoins de sa population étudiante.</li> </ul>	

Champs d'action	Objectifs	Moyens	Cycle	Actions
<b>Programmes &amp; cheminement</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>En faire la promotion auprès des professeurs et des étudiants.</li> </ul>
			Présenter annuellement un rapport aux facultés et aux unités.	
		Revoir nos pratiques en lien avec l'examen de synthèse.	Cycles supérieurs	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. Ajuster au besoin les dispositions réglementaires pertinentes en fonction des recommandations émises.		
	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	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.

Champs d'action	Objectifs	Moyens	Cycle	Actions
<b>Soutien à l'apprentissage</b>	<b>Mieux soutenir et intégrer les populations étudiantes diverses afin qu'ils complètent leur parcours d'études dans des délais raisonnables.</b>	<b>Identifier rapidement les étudiants en difficulté pour leur offrir des solutions de remédiation.</b>	<b>Tous les cycles</b>	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.
		<b>Favoriser l'intégration des étudiants en situation de handicap, incluant les clientèles émergentes.</b>	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.	
	<b>Favoriser l'intégrité intellectuelle et contrer la fraude et le plagiat.</b>	<b>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</b>	<b>Tous les cycles</b>	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	Actions
		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.

Champs d'action	Objectifs	Moyens	Cycle	Actions
<p><b>Soutien à l'enseignement</b></p>	<p>S'assurer que nos approches pédagogiques et technopédagogiques favorisent l'apprentissage et faciliter l'amélioration continue de l'enseignement.</p>	<p>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.</p>	<p>Tous les cycles</p>	<p>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.</p>
				<p>Intensifier et diversifier l'offre de formation aux enseignants en fonction de leurs besoins différenciés</p>
				<p>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.</p>
				<p>Mettre en place des communautés de pratique pour les enseignants (échange, diffusion de pratiques exemplaires, offre de formation, espace STUDIUM).</p>
				<p>Étudier la possibilité d'implanter un programme de mentorat pour les nouveaux enseignants.</p>

<b>Champs d'action</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Moyens</b>	<b>Cycle</b>	<b>Actions</b>	
<b>Soutien financier aux étudiants</b>	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)	
				Tous les cycles	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.	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.					



**Centre étudiant  
de soutien à la  
réussite**

## Mot de la directrice

Le Centre étudiant de soutien à la réussite est guidé par sa mission : *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 débouché de carrière, à la réussite des études jusqu'à leur insertion au marché du travail*. Nous avons su cette année encore faire face à une demande toujours croissante d'accès à nos services. C'est avec engagement, ingéniosité et générosité que l'ensemble des ressources du CÉSAR s'est mobilisé afin de répondre aux besoins des étudiants et de les soutenir dans la réussite de leur projet d'études et d'intégration au marché du travail.

Favorisant l'interdisciplinarité, la complémentarité de nos ressources et la collaboration avec nos partenaires, nous avons réussi à relever les nombreux défis qui se posaient à nous et à proposer des activités d'information, de prévention et d'intervention liées à la réussite étudiante. Nos deux midis-réussite avec pour thèmes *Le dépistage précoce des étudiants en difficulté*, *Les activités d'accueil : pour une intégration réussie* et la journée du 3 décembre : *Les étudiants en situation de handicap ; une réalité qui nous concerne tous* illustrent en tout point cette démarche d'intégration et de collaboration que nous avons instaurée. Tous, équipe de la haute direction, cadres académiques, professeurs, chargés de cours, personnel des services, associations étudiantes et étudiants n'ont pas hésité et ont participé avec engagement à nos activités.



**Hélène Trifiro**

**DIRECTRICE**

## Présentation des services offerts

Le CÉSAR, le réseau branché sur la réussite, c'est **7 secteurs** mettant 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 étudiants admis pour évaluer leur maîtrise du français oral et écrit. Outre la gestion des tests, le CCE privilégie certains champs d'activités: la conception de contenus linguistiques destinés à son site web, l'animation d'un centre d'aide en français, l'offre d'ateliers de formation et d'activités diverses sur la langue et la rédaction (conférences, débats, concours de rédaction, dictées, etc.).



### Information scolaire et professionnelle

Pour l'étudiant qui a choisi son domaine d'études dans lequel se diriger, mais qui ignore comment y accéder, ou pour celui qui ne connaît pas le programme d'études qui conduit à la profession qui l'intéresse, les conseillers du secteur d'Information scolaire et professionnelle (ISEP) peuvent répondre à ses questions. Une consultation en ISEP 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 aident les étudiants à préciser leurs valeurs, intérêts et 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, un étudiant à la maîtrise ou au doctorat qui remet en question son projet, 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, nous offrons des consultations individuelles et des ateliers pour favoriser la réflexion face au cheminement scolaire et au développement de carrière. Le Projet Télémaque offre aussi la possibilité aux étudiants de rencontrer un mentor pour vérifier leur choix de carrière sur le terrain.



### **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 au cours de ses études — échecs, problèmes dans les méthodes d'étude, problèmes de planification et d'organisation, anxiété de performance, perte de motivation, stress aux examens, difficulté à écrire un mémoire de maîtrise ou une thèse de doctorat, préparation des exposés oraux, troubles d'apprentissage (ex. : trouble déficitaire de l'attention) — il peut rencontrer individuellement un psychologue en aide à l'apprentissage pour 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.



### **Soutien aux étudiants en situation de handicap**

Le Soutien aux étudiants en situation de handicap (SESH) offre l'appui nécessaire à tout étudiant en situation de handicap afin de l'aider à réaliser son 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 facultés en matière de services et de réglementation. Ils identifient les obstacles à l'intégration.

Le SESH propose aussi, selon les besoins, des services de transport adapté, d'interprètes oraux et gestuels, de tutorat, de prêts d'ordinateurs et d'équipements spécialisés.



### **Emploi**

Le secteur de l'Emploi accompagne dans leur recherche d'emploi les étudiants et diplômés de l'UdeM ayant 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. Le service organise aussi plusieurs journées carrière et stands d'employeurs sur le campus qui permettent de créer des liens avec les employeurs. Le service Alerte-emploi propose, par courriel, des offres d'emploi spécialisées correspondant au domaine d'études des étudiants et diplômés ainsi que de l'information sur la tenue des événements et ateliers.

### **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, autant de la direction académique et de la vie étudiante que des facultés concernées par la réussite étudiante et par l'accès aux études. Ils favorisent la mise en œuvre de projets de soutien à la réussite étudiante, tels que Contact-Études et les programmes de tutorat.

## Perspectives et principaux défis

- Utiliser davantage les réseaux sociaux et les moyens de communication électroniques pour diffuser l'information et les outils élaborés pour soutenir les étudiants.
- Mettre à jour et renouveler les outils pédagogiques utilisés lors de nos ateliers dans une perspective dynamique et d'utilisation des TIC.
- Poursuivre notre collaboration avec les départements et tous nos partenaires en créant de nouveaux ateliers répondant aux besoins des étudiants tels que: bilan et coaching pour les étudiants qui rencontrent des obstacles majeurs dans leur recherche d'emploi, atelier de soutien à l'apprentissage pour les étudiants-athlètes et pour les étudiants du programme préparatoire qui éprouvent des difficultés en mathématiques, et atelier sur les professions en relation d'aide.
- Poursuivre la démarche entreprise de transfert de la gestion des examens des étudiants en situation de handicap auprès des autres facultés de l'Université.
- Implanter un nouveau logiciel de gestion informatisée des dossiers étudiants en situation de handicap. L'obsolescence de celui que nous avons actuellement nous met

en péril et le risque de pertes de données est très élevé.

- Réitérer notre journée de sensibilisation du 3 décembre quant à la réalité des étudiants en situation de handicap.
- Poursuivre nos activités de tutorat et de parrainage auprès des étudiants en situation de handicap.
- Prévoir la présentation d'un rapport d'une étude à long terme sur la remise en question des groupes d'étudiants visés par le TFA (changement des règles d'attribution de l'indice de convocation au TFA, des motifs de dispense du TFA, etc.).
- Dans le cadre de l'entente numéro un de la convention collective avec les auxiliaires d'enseignement et de recherche et les assistants techniques étudiants du SÉSUM, faire le point sur le projet pilote avec la Faculté de musique pour le dépôt des offres d'emploi sur le campus et poursuivre la démarche auprès d'autres services.
- Reprendre l'opération Contact-Études+, démarche personnalisée qui accompagne les facultés, pour certains programmes identifiés, dans la mise en lumière de données spécifiques quant au profil des étudiants et les possibles enjeux liés à la réussite.



**Près de**  
**41 000**

**étudiants et diplômés inscrits  
au site Alerte-emploi**

# L'année en chiffres

**1296**

**étudiants** ont participé aux **65 ateliers** offerts par le secteur Emploi.

**4018**

**entrevues** passées en Information scolaire et professionnelle.

**4223**

**entrevues** réalisées en Orientation scolaire et professionnelle.

**2400**

**étudiants** ont participé aux **103 ateliers** offerts par le Soutien à l'apprentissage.

**Près de 900**

**étudiants** ont participé à l'ensemble des ateliers d'Orientation scolaire et professionnelle.

Les conseillers du SESH ont géré

**2861**  
examens.**866**

**étudiants en situation de handicap** ont bénéficié du soutien du CÉSAR.

**1072**

**entrevues** réalisées en Emploi.

Contact-Études a été réalisé auprès de

**2216**

étudiants provenant de **28 programmes** de **5 facultés**.

**179**

**étudiants** ont participé aux ateliers d'ISEP.

**1912**

**entrevues** passées en Soutien à l'apprentissage.

Le test de français d'admission a été passé par

**1916**

**futurs étudiants.**

**Plus de 500** 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 pour obtenir réponse à leurs questions.

Le CCE a donné

**489**

heures de tutorat à **93 étudiants.**

**1808**

**personnes** ont participé aux **55 ateliers** du CCE.

**Près de 41 000**

**étudiants et diplômés** (jusqu'à 2 ans) sont inscrits au site Alerte-emploi et ont eu accès à **5043 offres d'emploi.**

**2400**

**étudiants** ont passé le **test de français** Laval-Montréal, qui permet de vérifier ses connaissances sur la norme du français écrit.

**7 journées carrières** ont été organisées sur le campus avec **187 employeurs participants** et **17 stands** individuels d'employeurs.

**101** étudiants

ont pu clarifier ou consolider leur projet de carrière en rencontrant un professionnel de la profession visée via le **projet Télémaque.**

Rapport sur  
les perspectives  
de développement





Université   
de Montréal

# RAPPORT DU RECTEUR 2014



**6 221 240 000 000 000**

Neurones en activité sur notre campus.

1<sup>re</sup>

# UNIVERSITÉ GÉNÉRALISTE EN IMPORTANCE DANS LA FRANCOPHONIE,

selon le QS World University  
Rankings.





**83<sup>e</sup>** POSITION  
PARMI LES MEILLEURES UNIVERSITÉS  
DU MONDE, SELON LE QS WORLD  
UNIVERSITY RANKINGS.

**3<sup>e</sup> UNIVERSITÉ DE  
RECHERCHE DU CANADA**  
selon Research Infosource

Université de Montréal  
528,0 M\$

UBC  
566,8 M\$

Université de Toronto  
1,11 G\$

McGill  
465,2 M\$

Revenus de recherche



# 66 097 ÉTUDIANTS QUI FRÉQUENTENT L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

et ses écoles affiliées HEC Montréal et Polytechnique Montréal. Depuis 2000, le nombre d'étudiants a augmenté de plus de 25 % sur le plus important campus d'enseignement et de recherche du Québec.





**12 130**

## **NOUVEAUX DIPLÔMÉS.**

Ils se sont joints à une communauté de 350 000 anciens de l'Université de Montréal qui rayonne dans tous les domaines et sur tous les continents.



**8 110**

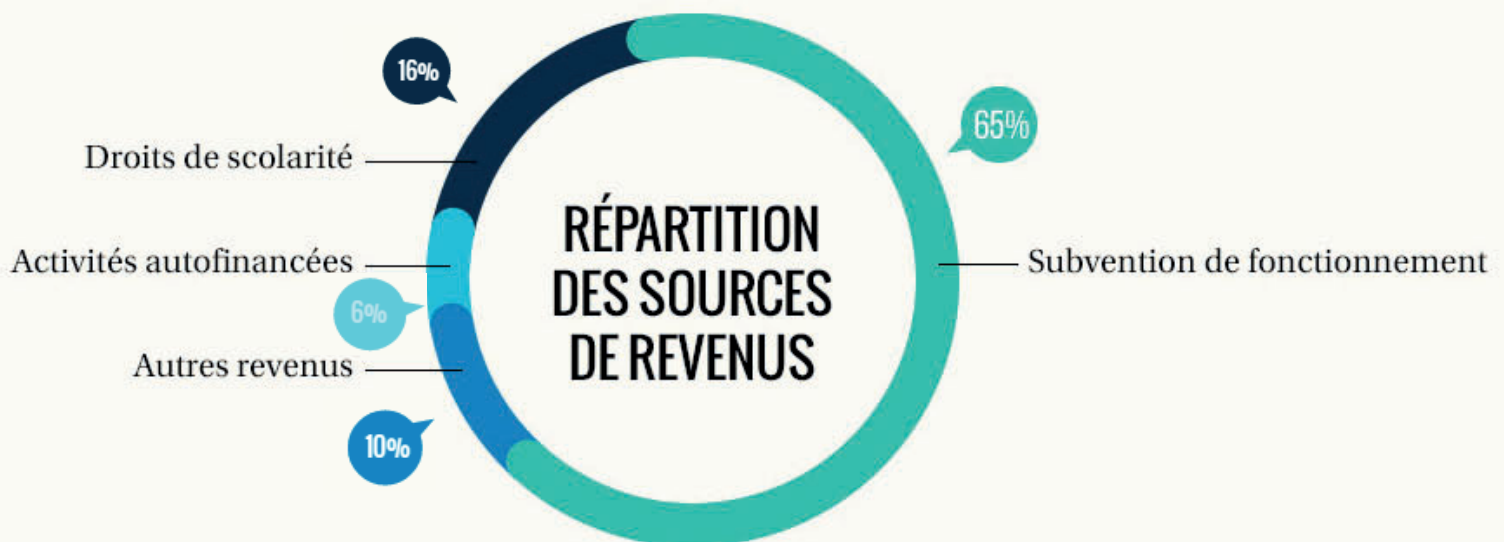
## **ÉTUDIANTS INTERNATIONAUX.**

Un étudiant sur 10 nous vient de l'étranger. Ensemble, ils font de l'Université de Montréal une porte toute grande ouverte sur le monde.

# 766 800 000\$

## REVENUS TOTAUX DE FONCTIONNEMENT

de l'Université de Montréal en 2013-2014 (excluant les revenus de recherche).





**19 124**

## **CURIEUX ET CURIEUSES**

ont assisté aux conférences des Belles Soirées, qui explorent des thèmes allant de la civilisation égyptienne aux vins californiens. En hausse de 19 % par rapport à 2013.



**99 400**

## **MÉLOMANES**

sont allés écouter les concerts de la Faculté de musique. Opéra, jazz, musique de chambre, musique d'orchestre, créations, tous les genres sont à l'honneur.

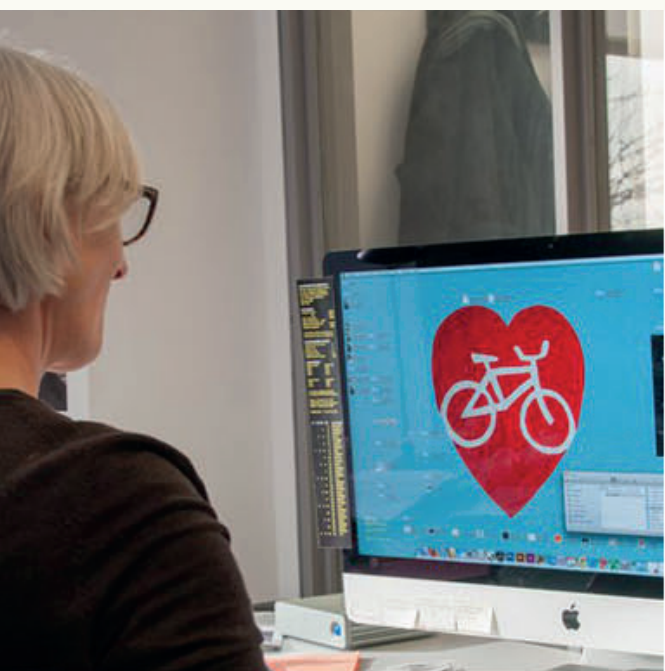


## UNE MOLÉCULE NOMMÉE UM

L'une des grandes découvertes de l'année dans le domaine de la santé porte les initiales de l'Université de Montréal. Une nouvelle molécule synthétisée sur notre campus et nommée « UM171 » pourrait sauver des vies partout dans le monde.

Pour un patient atteint de leucémie, l'absence de donneur compatible pour une greffe de moelle osseuse signifie souvent la mort. Une option s'offre à lui : la transplantation de cellules souches issues du sang de cordon ombilical. Toutefois, un cordon ne contient pas assez de cellules souches pour traiter un adulte. La molécule mise au point par l'équipe du Dr Guy Sauvageau permet de multiplier ces cellules salvatrices par 17. Une percée mondiale qui pourrait révolutionner le traitement d'autres maladies du sang, comme les myélomes et les lymphomes.

Le Dr Sauvageau a été élu scientifique de l'année 2014 de Radio-Canada et personnalité de l'année de La Presse dans la catégorie Science.



## UN EMPLOYEUR DE CHOIX

La conciliation travail-famille, l'accès facile à un centre sportif, à des activités culturelles, à un CPE, à diverses cliniques et aux transports en commun, une cause motivante, l'avancement du savoir, sans oublier les majestueux couchers de soleil sur la montagne : les raisons d'aimer travailler à l'Université de Montréal ne manquent pas. Un fait qu'a reconnu Mediacorp Canada en incluant l'établissement dans sa liste des 30 meilleurs employeurs de Montréal pour la deuxième année d'affilée.

L'Université s'est aussi démarquée par ses pratiques favorisant les familles, l'aménagement flexible du temps de travail et le soutien offert aux employés dans la planification de leur carrière



## FORMATION MÉDICALE EN MAURICIE : 10 ANS DÉJÀ !

Les célébrations du 10e anniversaire du campus de l'Université de Montréal en Mauricie ont été l'occasion de réaliser tout le chemin parcouru depuis le lancement du projet. Au début des années 2000, la Mauricie était aux prises avec une grave pénurie de médecins qui fragilisait la santé de la population. La Faculté de médecine de l'Université de Montréal a alors proposé d'ouvrir un campus pour offrir une formation dans la région, de l'année préparatoire à la résidence. Initiative audacieuse : aucune université au Canada n'offrait alors de formation complète en médecine en dehors des grands centres urbains.

Aujourd'hui, la pénurie d'effectifs en Mauricie est chose du passé. La région compte 74 médecins spécialistes et 160 médecins de famille de plus qu'il y a 10 ans. Le campus de la Mauricie accueille chaque année 40 nouveaux étudiants qui effectueront leur résidence à Trois-Rivières ou à Shawinigan. Plus de la moitié d'entre eux souhaitent pratiquer en région après leurs études.



## UNE SAISON HISTORIQUE

Les Carabins ont été sacrés champions du football universitaire canadien en remportant, à Montréal, la Coupe Vanier contre les Marauders de l'Université McMaster. Les Bleus ont ainsi clos une saison exceptionnelle au cours de laquelle ils ont mis fin à 11 années de domination du Rouge et Or de l'Université Laval en territoire québécois.

Conjuguant efforts, rigueur et talent, cette équipe a fait l'éclatante démonstration que ce qui semble improbable n'est pas impossible. Qu'on y pense un instant, il y a à peine 12 ans, l'équipe de football des Carabins renaissait après 30 ans d'absence.

Aujourd'hui, l'équipe fait la fierté de toute la communauté montréalaise et, comme le dit l'entraîneur-chef Danny Maciocia, quand les Carabins sautent sur le terrain, c'est toute l'Université de Montréal qui s'élance avec eux. « Allez les Bleus ! »



## UNE MAIN TENDUE DANS PARC-EXTENSION

L'extension, un centre de soutien unique au pays en matière de pédagogie et de santé pour les enfants et les adultes, a ouvert ses portes dans le quartier Parc-Extension à Montréal.

Ce centre dont les locaux se trouvent à l'école primaire Barclay est le fruit d'une collaboration entre la Faculté des sciences de l'éducation, la Faculté de médecine dentaire et l'École d'optométrie. Sa mission est triple : offrir des soins et des services aux personnes ayant des difficultés d'apprentissage ou éprouvant des problèmes de santé buccale ou des troubles de la vision, devenir un milieu de pratique encadré pour les étudiants et alimenter la recherche scientifique afin d'assurer de meilleurs soins et services aux communautés défavorisées.



## LA PHILO CONTRE LE PRÊT-À-PENSER

L'innovation dans tous les domaines commence souvent par un changement radical de perspective. C'est ce qu'offre la philosophie. Le Département de philosophie de l'Université de Montréal est le plus important en Amérique du Nord pour le nombre d'étudiants aux cycles supérieurs – près de 200 étudiants inscrits à la maîtrise ou au doctorat. En 2014, un espace de réflexion philosophique unique en son genre a vu le jour, la Chaire Ésope, du nom du fabuliste grec de l'Antiquité. Le philosophe des sciences Frédéric Bouchard, étoile montante de la discipline au Québec, en est le premier titulaire.

Mise sur pied grâce à un don anonyme de 1,5 M\$, la Chaire se veut un outil pour éclairer et remettre en question les discours publics actuels. Car prendre du recul, c'est aussi prendre de la hauteur.



## POUR UNE MÉDECINE QUI REFLÈTE MIEUX LA DIVERSITÉ QUÉBÉCOISE

L'idée d'entreprendre des études en médecine n'effleure souvent pas l'esprit des jeunes issus des milieux défavorisés ou multiethniques, même des élèves les plus talentueux. Le programme Accès Médecine, lancé en 2014, se donne pour objectif de cibler ces jeunes et de les accompagner dans cette réflexion.

Quelque 75 étudiants en médecine de l'Université de Montréal ont été recrutés comme guides auprès d'élèves du secondaire et du cégep. Ils seront en contact avec eux par des activités de jumelage, des conférences et des échanges sur Facebook. Le Projet SEUR (Projet de sensibilisation aux études, à l'université et à la recherche), responsable du programme, applique une formule similaire depuis 14 ans pour sensibiliser des élèves qui présentent des risques de décrochage aux avantages de faire des études universitaires.



## FAUCONS, MELONS ET HOUBLON

En se dotant d'une politique de développement durable et d'un plan de mobilité, l'Université de Montréal a réaffirmé son engagement à protéger et à mettre en valeur les espaces verts de son campus. Un lieu riche en matière de biodiversité : un couple de faucons pèlerins, une espèce vulnérable, loge même au sommet de la grande tour et a donné naissance à trois fauconneaux l'an dernier.

L'Université de Montréal mène plusieurs projets d'agriculture urbaine. Elle s'est récemment lancée dans la production d'une variété indigène de houblon et tente de réintroduire le fameux melon de Montréal, qui faisait la joie des gastronomes au début du 20e siècle.

Enfin, quelque 80 000 bouteilles d'eau jetables... n'ont pas été jetées grâce au retrait de l'eau embouteillée du campus.



## UNE PORTE OUVERTE SUR LA CHINE

La Chine, qui s'efforce de réformer son système judiciaire, cherche l'inspiration à l'Université de Montréal. En octobre dernier, 14 juges chinois sont venus étudier les fondements du droit canadien en vertu d'une entente avec le Collège national des juges de la Cour suprême de Chine. Deux autres cohortes séjourneront sur le campus dans les deux prochaines années.

En 1998, l'Université avait accueilli une première délégation de juges chinois. Depuis, des liens étroits se sont noués entre la Faculté de droit et le monde universitaire chinois. Dans le cadre d'une école d'été mise sur pied avec la prestigieuse China University of Political Science and Law, 500 étudiants montréalais se sont rendus en Chine, tandis qu'une quarantaine d'étudiants chinois sont formés chaque été à l'Université de Montréal. Une entente de collaboration de recherche a également été conclue avec l'Académie des sciences sociales de Chine, considérée comme le plus influent groupe de réflexion d'Asie.



**La *Dinocampus coccinellae*, une espèce de guêpe vivant au Québec, force une coccinelle à devenir la garde du corps de sa larve.**

Le sujet de recherche du professeur Jacques Brodeur, titulaire de la Chaire de recherche du Canada en lutte biologique, a fait la une du numéro de novembre de National Geographic.

**SCIENTIFIC  
AMERICAN**

### **COMMON ANTIBIOTIC, LOSING EFFECTIVENESS, MAY BE REVIVED BY CHEMICAL TWEAK**

« Stephen Hanessian, and co-workers at the University of Montreal, Canada, and Sophia University, Tokyo, Japan, replaced the 4'-OH group in the A ring of neomycin with an axial fluorine atom via a multistep synthesis to create a powerful analogue which has been shown to evade the deactivating AMEs in vitro tests. »

**Le Monde**

### **CERTAINS SOMNIFÈRES AUGMENTENT LE RISQUE D'ALZHEIMER**

« Les auteurs de l'étude, parmi lesquels des chercheurs de l'Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm) et de l'Université de Montréal, soulignent que leurs résultats "renforcent la suspicion d'un lien direct possible" entre prise de benzodiazépines et la maladie d'Alzheimer. »

**Bloomberg**  
TELEVISION

### **NO VISOR REQUIRED: VIRTUAL REALITY ENTERS THE REAL WORLD**

« With no Oculus Rift, Hyve 3D aims to bring virtual reality into rooms using projectors, motion sensors, and wraparound screens. Professor Tomás Dorta of the University of Montreal's School of Design is the project's lead researcher. »

**INTERNATIONAL  
BUSINESS TIMES**

### **NEW PLANET THAT TAKES 80,000 EARTH YEARS TO ORBIT ITS STAR FOUND**

« We observed more than 90 stars and have found one planet. It is therefore an astronomical curiosity, lead researcher Marie-Eve Naud, PhD student in the department of Physics at the University of Montreal. »

Le Magazine Littéraire

## CATHERINE MAVRIKAKIS, HOMMAGE AU PÈRE DISPARU

« Publié cet automne 2014, La Ballade d'Ali Baba est à la hauteur de cette réputation qui a valu à Catherine Mavrikakis de figurer, à deux reprises, sur la liste de sélection du Prix Femina. »

South China Morning Post  
南華早報

## GENDER DIVIDE EXISTS EVEN IN NIGHTMARES, STUDY FINDS

« Professor Antonio Zadra and co-author Genevieve Robert, of the University of Montreal, collected 9,796 dream reports. Themes of interpersonal conflict were twice as frequent in women's nightmares as men's, while men were more likely to report nightmares involving disaster or calamity, such as floods or wars. »

LA  
PRESSE

## LE PARTENAIRE JOUE UN RÔLE DANS L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL

« La santé mentale au travail n'évolue pas en vase clos ; elle est au contraire fortement influencée par le reste du quotidien. Le premier auteur Alain Marchand, de l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal, explique que tout est dans l'adoption d'une vision holistique. »

WALL STREET  
JOURNAL

## ROUGHHOUSING LESSONS FROM DAD

« Toddlers who explored with confidence, while heeding limits set by their fathers, had better social and emotional skills 12 to 18 months later, according to a 2013 study co-authored by the test's creator, Daniel Paquette, an associate professor of psychoeducation at the University of Montreal in Canada. »

# LE DEVOIR

## DÉCOUVERTE ARCHÉOLOGIQUE SURPRENANTE EN ESTRIE

« “On sait que des objets qui ont été abandonnés par des groupes humains ont pu s’enfoncer encore plus profondément sous l’action du gel et dégel ainsi que des animaux fouisseurs et des racines des arbres”, explique le professeur Claude Chapdelaine, du Département d’anthropologie de l’Université de Montréal, qui a dirigé les fouilles à East Angus. »

# L'OBS

## LA POPULATION VIEILLIT ? AUCUN PROBLÈME. AU CONTRAIRE

« Le professeur Yves Carrière du département de démographie de l’Université de Montréal pense que le vieillissement de la population canadienne comporte son lot d’avantages : garde des enfants par les grands-parents, bénévolat et autres activités non rémunérées mais qui apportent beaucoup à la société. »

# PHILANTHROPIE



HEC Montréal | Polytechnique Montréal | Université de Montréal

DES TALENTS. UNE PLANÈTE.

3 0 0 2 0 0 0 0 0 \$

amassés jusqu'ici par HEC Montréal,  
Polytechnique Montréal et l'Université de Montréal

dans le cadre de la grande campagne de financement  
Campus Montréal, lancée en 2012.

**OBJECTIF:**

5 0 0 0 0 0 0 0 0 \$

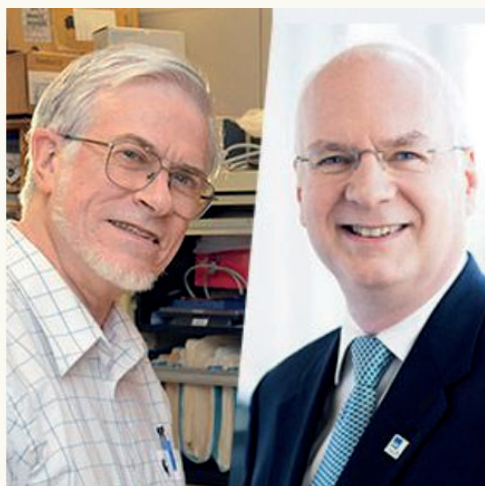
Les dons seront utilisés pour encourager la réussite étudiante par la remise  
de bourses,

soutenir des projets de recherche dans des domaines stratégiques et contribuer  
à l'aménagement de laboratoires de pointe dans le futur  
Complexe des sciences et de génie à Outremont.

# LES HONNEURS



Des professeurs et des étudiants au sommet



## DEUX PROFESSEURS PARMIS LES SCIENTIFIQUES LES PLUS INFLUENTS DU MONDE

Le directeur général de l'Institut de recherche en immunologie et en oncologie de l'Université de Montréal, Michel Bouvier, et le biologiste Pierre Legendre, l'un des pères de l'écologie numérique, figurent dans la liste 2014 des chercheurs les plus cités à l'échelle internationale, établie par la firme Thomson Reuters.



## DES ÉTUDIANTES QUI BRILLEN

La doctorante en travail social Mélanie Doucet, qui étudie le système de protection de la jeunesse, a remporté une prestigieuse bourse de la Fondation Trudeau.

Laurence-Poirier Blanchette, étudiante de première année à la Faculté de médecine, a gagné une bourse Schulich Leader, la plus importante du pays pour les étudiants de premier cycle.



## L'ANNÉE DE L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL À LA SOCIÉTÉ ROYALE DU CANADA

Les professeurs Michel Bouvier (Département de biochimie et médecine moléculaire), André Gaudreault (Département d'histoire de l'art et d'études cinématographiques) et Francis Gingras (Département des littératures de langue française) ont été admis à la Société royale du Canada, qui regroupe les plus éminents humanistes, scientifiques et artistes du pays.

Maryse Lassonde (Département de psychologie) a pour sa part été nommée présidente de cet organisme de prestige.

Par ailleurs, la Société royale a décerné une bourse Alice Wilson, qui récompense une chercheuse universitaire d'une compétence exceptionnelle, à la postdoctorante Éleine Desprès (Département des littératures de langue française).



## UN PRIX MOLSON POUR JEAN GRONDIN

Le professeur du Département de philosophie Jean Grondin, sommité internationale en herméneutique, philosophie allemande et métaphysique, a reçu le prix Molson, du Conseil des arts du Canada, qui souligne un apport soutenu à la vie culturelle et intellectuelle du pays.



## HONNEURS POUR LA CHANCELIERÈRE LOUISE ROY

La carrière de Louise Roy a été couronnée de deux distinctions majeures en 2014 : l'Institut des administrateurs de sociétés l'a nommée fellow, son titre le plus important, et le Y des femmes de Montréal lui a décerné le prix Femme d'exception pour sa contribution à l'avancement de la société.



## CINQ NOMINATIONS À L'ORDRE DU CANADA

Ces personnalités de l'Université de Montréal se sont vu attribuer la plus haute distinction civile du pays en 2014 :

Jean-Louis Baudoin, professeur associé à la Faculté de droit, pour avoir contribué à faire avancer le droit civil au Canada en tant que professeur et juge à la Cour d'appel du Québec.

Le recteur Guy Breton pour sa contribution à l'évolution de la pratique médicale en radiologie et à l'avancement de l'enseignement supérieur en tant qu'administrateur universitaire.

Christina Cameron, professeure à l'École d'architecture de la Faculté de l'aménagement, pour sa participation à la préservation du patrimoine au Canada et ailleurs dans le monde.

Jean-Claude Tardif, directeur du Centre de recherche de l'Institut de cardiologie de Montréal et professeur à la Faculté de médecine, pour avoir fait progresser les soins de santé et la recherche en cardiologie.

Lorraine Vaillancourt, professeure à la Faculté de musique, pour son apport à la musique contemporaine en tant que chef d'orchestre, professeure et pianiste.



## Nos docteurs honorifiques en 2014



**CHRISTINE  
LAGARDE**

*directrice générale du Fonds  
monétaire international*



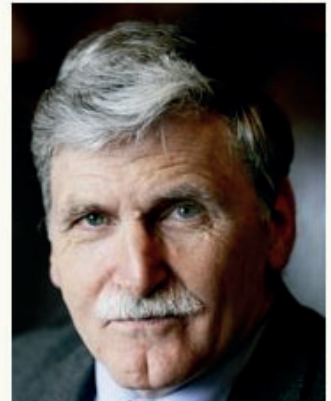
**JACQUES  
PARIZEAU**

*ancien premier ministre  
du Québec*



**SIMA  
SAMAR**

*militante pour le droit des  
femmes en Afghanistan*



**ROMÉO  
DALLAIRE**

*sénateur*



**JOAN  
DORNEMANN**

*répétitrice du Metropolitan  
Opera de New York*



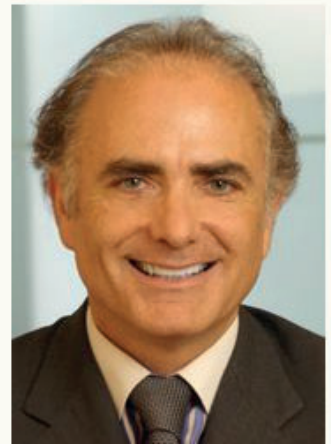
**SERGE  
HAROCHÉ**

*Prix Nobel de physique*



**PIERRE  
BEAUDOIN**

*président et chef de la  
direction de Bombardier*



**CALIN  
ROVINESCU**

*président et chef de la  
direction d'Air Canada*



**GUY  
FRIJA**

*président de la Société  
européenne de radiologie*



**LEON  
FLEISHER**

*pianiste et chef d'orchestre*



**LISE  
WATIER**

*fondatrice de  
Lise Watier Cosmétiques*



**PIERRE-MARC  
JOHNSON**

*ancien premier ministre du  
Québec*



**RÉJEAN  
THOMAS**

*cofondateur et président de la  
Clinique médicale l'Actuel*



**ROBERT  
G. EVANS**

*professeur d'économie à  
l'Université de la Colom-  
bie-Britannique*



**SERGE  
RESNIKOFF**

*président de l'Organisation  
pour la prévention de  
la cécité*



**SONIA  
LIVINGSTONE**

*professeure de psychologie  
sociale à la London School  
of Economics and Political  
Science*

# S'ENGAGER VERS L'AVENIR

## VERS UN NOUVEAU MODÈLE D'UNIVERSITÉ

**Guy Breton**

*Recteur de l'Université de Montréal*



L'Université de Montréal est un trésor national. Les Québécois ont bâti, en l'espace d'un siècle et demi, l'une des 100 meilleures universités du monde. Cette réussite collective, nous ne devons pas la laisser s'étioler. Alors que faire, à un moment où le financement public est en recul constant, malgré des attentes toujours plus élevées envers l'enseignement supérieur ?

Je crois qu'il faut repenser notre relation avec nos bénéficiaires directs que sont les diplômés et les employeurs. Il faut faire en sorte que les diplômés n'envisagent pas l'université comme un souvenir de jeunesse, mais comme un port d'attache. Un lieu où l'on revient à plusieurs reprises dans sa vie pour se perfectionner et élargir ses horizons.

Quant aux employeurs des domaines public et privé, je crois qu'ils doivent jouer un rôle de premier plan auprès de ceux qui forment leur relève. Nous avons besoin les uns des autres. Nous devons multiplier les partenariats et nous brasser mutuellement la cage !

D'ici quelques années, je vois l'Université de Montréal prendre la forme d'un grand carrefour où se croiseront étudiants et employeurs, chercheurs et entrepreneurs, et où l'on se rendra pour trouver réponse à sa question. Une université forte, au service d'une société prête à se mobiliser autour d'elle. Voilà vers où nous nous dirigeons, ensemble.

# L'UNIVERSITÉ COMME MIROIR DE LA SOCIÉTÉ



**Louise Roy**

*Chancelière et présidente du Conseil*

S'il y a un lieu où se forge l'avenir d'une nation, c'est bien dans une université. De par son imposante taille, l'Université de Montréal exerce une influence considérable sur notre avenir collectif. En 2014, plus de 12 000 personnes en sont sorties avec un diplôme qui va propulser leur vie et, par le fait même, tout le Québec.

C'est parce qu'ils y croient profondément que 24 bénévoles de divers milieux siègent au Conseil de l'Université de Montréal, que je préside. Notre instance agit comme un conseil d'administration. C'est elle qui définit les grandes orientations de l'Université et qui s'assure de la bonne gestion de l'établissement. On ne soulignera jamais assez l'importance de cet engagement. La participation bénévole est essentielle à une communauté forte.

La philanthropie l'est aussi. N'oublions pas que l'Université de Montréal est une œuvre de bienfaisance. Toutes les grandes étapes du développement de l'Université, comme l'installation sur le mont Royal, ont été liées à la mobilisation de la communauté. Et les prochaines étapes, comme l'aménagement d'un campus au site Outremont, le seront également.

Les donateurs nous procurent les moyens pour voir toujours plus loin et pour avancer sur le chemin de l'excellence. Ce que nous donnons à l'Université de Montréal, au bout du compte, nous le donnons à nous-mêmes.

# Conseil de l'Université de Montréal

## CHANCELIÈRE ET PRÉSIDENTE DU CONSEIL

### **Louise Roy**

*Administratrice de sociétés*

*Fellow invitée du Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations*

## RECTEUR

### **Guy Breton**

## MEMBRES

### **Claude Benoit**

Administratrice de sociétés

### **Delphine Bouilly**

Étudiante

### **Michèle Brochu**

Professeure titulaire à la Faculté de médecine et directrice du Département de physiologie moléculaire et intégrative

### **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

### **Frédérique Gardye**

Chargée de cours

**Jacques Gaumont**

Administrateur de sociétés

**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

**Jean-Jacques Nattiez**

Professeur titulaire à la Faculté de musique

**Robert Panet-Raymond**

Administrateur de sociétés

**Michel Patry**

Directeur

HEC Montréal

**Chantal Rougerie**

Consultante en financement de projets en pratique privée

**Élie Saheb**

Vice-président exécutif à la technologie

Hydro-Québec

**Pierre Shedleur**

Conseiller spécial

BDO Canada

**Denis Sylvain**

Secrétaire général de l'Association générale des étudiants et étudiantes de la Faculté

de l'éducation permanente

**SECRÉTAIRE**

**Alexandre Chabot**

Secrétaire général

# ET APRÈS...

L'avenir de l'Université de Montréal passe par l'aménagement d'un campus d'avant-garde dans un quartier de créateurs.



Prévu pour 2019, le nouveau campus d'Outremont de l'Université de Montréal fera battre le cœur géographique de Montréal, longtemps occupé par une gare de triage désaffectée.

Le campus prendra forme autour du Pavillon des sciences, qui regroupera des disciplines aux avancées fulgurantes dans la dernière décennie : la chimie, la physique, la géographie et les sciences biologiques.




Un pavillon de génie de Polytechnique Montréal formera des spécialistes de l'intégration des nouvelles technologies en milieu industriel. On y mettra au point des matériaux et des dispositifs pour les secteurs de l'énergie, de l'électronique, des communications et des sciences de la vie.

L'Institut des nouveaux matériaux, fruit d'un partenariat entre l'Université de Montréal, Polytechnique Montréal et l'Institut national de la recherche scientifique, réunira le plus grand nombre de chercheurs en sciences des matériaux du Canada. Un atout stratégique pour la métropole et ses industries de pointe.

Enfin, des résidences pour étudiants, des logements abordables, quatre parcs, de nouvelles rues et pistes cyclables et une voie piétonne qui reliera les stations de métro Acadie et Outremont feront du campus un espace de vie, jouxtant le Mile-Ex, quartier de créateurs en émergence.



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

 [recteur.umontreal.ca](https://recteur.umontreal.ca)



# DÉCLARATION ANNUELLE DU RECTEUR 2014

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

10 novembre 2014

Bonjour à tous,

Bienvenue à ce rendez-vous annuel!

Je salue tous les membres de la communauté universitaire présents dans la salle et ceux qui nous regardent par webdiffusion. Merci à tous de votre intérêt. De votre intérêt pour le présent et pour l'avenir de notre université.

J'en suis maintenant à ma 5<sup>e</sup> déclaration annuelle devant cette assemblée. Et c'est chaque fois pour moi un plaisir de m'adresser aux membres de la communauté universitaire. C'est aussi un plaisir de vous entendre. Et je veux vous entendre, je veux répondre à vos questions.

Ceux qui me connaissent bien savent que je suis un optimiste. Si je ne l'étais pas, je ne ferais pas ce travail. Mais je dois d'entrée de jeu vous avouer qu'il est de plus en plus difficile d'être optimiste en ce moment pour l'avenir des universités, et pour l'avenir de la nôtre en particulier.

Je pense que vous le savez tous. Nous sommes en mode compressions. En chiffres absolus, la subvention que nous verse Québec est moins élevée cette année que l'an dernier. 50 millions de moins! 10 % de notre subvention ! C'est ce que représentent les coupes récurrentes des deux dernières années. Et d'autres s'ajouteront l'an prochain. Il s'agit pour nous de la pire impasse budgétaire depuis les coupes des années 90.

Malgré la gravité de la situation, je pense qu'il est possible pour nous de tirer parti – d'une certaine façon – des contraintes budgétaires. Comment? En nous forçant à apporter des changements durables à notre université.

Les circonstances nous obligent à une réflexion reportée depuis trop longtemps, un examen incontournable pour assurer la pérennité de notre établissement. Et pas seulement pour les 10 prochaines années, mais pour les prochaines décennies.

La première chose à faire, avant de s'engager dans une nouvelle direction, c'est de bien connaître le terrain. En ce moment, l'horizon est brouillé par les compressions gouvernementales. Mais à quoi ressemble le terrain sur lequel nous devons avancer dans les prochaines années ?

Selon moi, nous faisons face à trois phénomènes distincts :

- Premièrement, un déficit de légitimité auprès de la société.
- Deuxièmement, une crise d'identité qui nous force à nous remettre en question sur le long terme.
- Et troisièmement, un sérieux problème de financement - de sources de financement pour être plus précis.

\*\*\*

Notre attention immédiate est portée sur le financement. C'est un problème majeur auquel la société québécoise, en dépit de tous nos efforts, a refusé de s'attaquer jusqu'à présent.

Ce qui est déplorable, c'est que nous sommes en mode compression alors que nous devrions plutôt être en mode rattrapage par rapport aux grandes universités du reste du Canada. Les preuves du sous-financement des universités québécoises sont partout. Prenons le classement 2014 de *Maclean's*, qui vient de paraître. Ce classement mesure, entre autres, la dépense de fonctionnement par étudiant. Sur les 15 universités canadiennes avec facultés de médecine, les quatre québécoises se retrouvent systématiquement, année après année, au bas de la liste.

On y voit que l'Université d'Ottawa dépense 20 % de plus que nous pour chaque étudiant. L'Université de Toronto, 36 % de plus. Et l'Université de Colombie-Britannique (UBC), 52 % de plus! Pourtant, UBC est, en quelque sorte, une jumelle de l'Université de Montréal. Nous avons sensiblement le même nombre d'étudiants. Et nous produisons sensiblement le même volume de recherche.

On peut se lancer dans une guerre de chiffres...mais on ne me fera pas croire que le sous-financement des universités québécoises n'existe pas. Et que cela n'a pas d'impact sur notre capacité à répondre aux besoins de la société.

\*\*\*

Nous devons tous être conscients que cette crise du financement est exacerbée par un autre problème : les universités québécoises sont mal aimées. Je pense sérieusement que l'écart entre les attentes qu'on place dans les universités et les moyens qu'on leur accorde pour y répondre n'est nulle part plus grand qu'au Québec.

Nous sommes entrés dans l'ère du soupçon. Pourtant, il n'y a pas d'organisation plus transparente qu'une université québécoise. J'ai déjà dit l'an dernier que l'institution universitaire était sous attaque. Je le maintiens toujours. Et je pense que cela nuit à une université en particulier : la nôtre.

Pourquoi l'Université de Montréal plus que les autres ? Parce que le volume de recherche est nettement plus important chez nous que dans toutes les autres universités québécoises. Et plus on fait de la recherche, plus il faut de ressources. Aussi, parce que nous sommes la seule université canadienne qui figure dans le top 100 des universités mondiales sans avoir réellement les moyens nécessaires pour y rester.

Pour ces raisons, je pense qu'il faut parler davantage en notre nom. Et bien que j'en sois le porte-parole officiel – et que je ne me gêne pas pour m'exprimer dans les médias - l'Université de Montréal, ce n'est pas moi seul. C'est nous tous. Défendre les intérêts de notre université, c'est aussi votre rôle à vous, professeurs, chargés de cours, doyens, cadres, professionnels, étudiants, officiers de syndicat, employés. Chacun d'entre vous est la voix de notre université. Et je vous invite à la faire entendre partout où vous le pouvez : dans les journaux, sur les réseaux sociaux, dans votre entourage.

Il faut le dire haut et fort : l'Université de Montréal est un trésor national. C'est l'une des grandes réussites des Québécois. Qu'un peuple sous-scolarisé ait pu bâtir une université qui est devenue, en l'espace d'un siècle, l'une des 100 meilleures du monde, c'est un véritable exploit. Cette histoire, il faut la raconter - et la répéter - autour de nous. C'est ainsi que nous aiderons notre université à retrouver la place qu'elle mérite dans le cœur de tous les Québécois.

\*\*\*

Passons maintenant aux faits saillants de 2013-2014.

Je le dis chaque année et j'en suis fier : la popularité de l'Université de Montréal ne se dément pas. Nous accueillons toujours plus d'étudiants. Presque 22 % de plus d'inscriptions entre 2003 et 2013! Et cet automne, selon les données préliminaires du Bureau de coopération interuniversitaire – qui a remplacé la CRÉPUQ –, notre établissement enregistre l'une des plus fortes croissances d'inscriptions au Québec. Une hausse de 4,1 % sur l'année précédente, contre 2,4 % en moyenne dans l'ensemble du Québec. En incluant HEC et Poly, on frise les 70 000 étudiants inscrits!

Ces données confirment notre pouvoir d'attraction. Mais elles confirment surtout l'engouement des jeunes québécois pour l'enseignement supérieur. Et ça, c'est une excellente nouvelle ! Nous attirons aussi plus d'étudiants internationaux que la moyenne québécoise. À l'Université de Montréal, un étudiant sur 10 est un étudiant international.

Ces résultats ne doivent toutefois pas cacher la réalité démographique. Nous nous attendons à une baisse du nombre d'étudiants réguliers au premier cycle dans les années à venir. Le phénomène a déjà commencé en Ontario. Cet automne, la province voisine a subi une baisse des inscriptions de près de 3 % parmi les étudiants qui provenaient des écoles secondaires. Nous devons intégrer cette réalité démographique dès maintenant dans notre planification.

\*\*\*

L'Université de Montréal attire beaucoup d'étudiants. J'ajoute qu'elle attire chaque année de meilleurs étudiants. La cote R moyenne de nos nouveaux étudiants a progressé constamment depuis 2005. À la rentrée 2013, nos étudiants avaient une cote R moyenne de 5 points de pourcentage supérieure à la moyenne québécoise.

Cette hausse de la qualité ne doit pas nous faire perdre de vue l'importance du soutien à la réussite de nos étudiants. En la matière, nous faisons déjà bien. Nous allons faire mieux.

- Nous allons mieux diriger les étudiants vers nos services d'orientation.
- Nous allons développer encore davantage le principe du financement intégré, qui nous permet de garder de nombreux étudiants aux cycles supérieurs.
- Nous allons mieux appuyer nos étudiants en situation de handicap vis-à-vis de l'apprentissage.
- Enfin, nos services, il faut les faire connaître et les rendre accessibles. Nous allons faire en sorte que les étudiants les aient à portée de main, sur leur écran de tablette ou de téléphone.

La vice-rectrice aux affaires étudiantes et au développement durable, Louise Béliveau, a soumis un plan d'action qui a été très bien accueilli par les doyens et les directeurs de service.

Ce plan proposera des nouvelles façons d'accompagner nos étudiants, de leur demande d'admission jusqu'à l'obtention de leur diplôme... et même après, une fois qu'ils sont sur le marché du travail!

\*\*\*

Je vais prendre un moment pour commenter nos résultats dans les classements internationaux. S'il y a une tendance qui se maintient, c'est bien celle-là. Notre progression se poursuit au classement QS. Nous avons perdu quelques rangs à celui du *Times Higher Education*... comme toutes les universités canadiennes cette année. Au classement de Shanghai, nous nous maintenons dans le groupe des 101 à 150 meilleures universités.

Et au classement des meilleures universités de recherche du Canada, l'Université de Montréal conserve sa 3<sup>e</sup> position. Je souligne que nous avons maintenu notre financement pour la recherche à un peu plus d'un demi-milliard de dollars. Ce qui, en soi, est une belle réussite. La tarte du financement de la recherche rapetisse, mais nous conservons notre part. Parmi les cinq premières universités de recherche du pays, McGill, UBC et l'Université de l'Alberta ont vu leur financement diminuer. Pas nous.

Notre grand succès cette année se mesure en fonction de ce qu'on appelle l'intensité de recherche, c'est-à-dire la moyenne des fonds de recherche par professeur régulier. Nos professeurs ont récolté chacun en moyenne 281 000 \$ de fonds de recherche. Nous sommes au 3<sup>e</sup>, pratiquement au 2<sup>e</sup> rang canadien. L'Université de Montréal n'a jamais fait si bonne figure. Je crois que nos professeurs méritent des applaudissements.

Je vais vous citer Max Planck : « Chaque progrès de la science nécessite davantage d'argent que le précédent car il requiert davantage de moyens. »

\*\*\*

J'aimerais prendre un moment pour parler de notre milieu de travail. Il est exceptionnel, nous le savons depuis longtemps. Maintenant, c'est tout le monde qui le sait puisque notre université figure sur la liste des 30 meilleurs employeurs de Montréal. Comment demeurer un employeur exemplaire au moment où les difficultés budgétaires se multiplient, et les baby-boomers partent en grand nombre à la retraite ? C'est la question que je nous pose, à tous.

Ce qui est certain, c'est qu'on ne peut plus faire plus avec moins.

C'est pourquoi, au cours des prochains mois, nous allons analyser nos modes de fonctionnement avec discernement, respect et équité. Chacune de nos façons de travailler devra être revue, de manière à ce que ceux qui restent en poste ne se retrouvent pas avec une charge de travail alourdie.

\*\*\*

Un mot sur notre régime de retraite.

On a beaucoup entendu parler cet automne du projet de loi sur les régimes de retraite des employés municipaux. Et je ne vous surprendrai pas en vous disant que les régimes de retraite des universités feront eux aussi l'objet d'une loi spéciale du gouvernement dans les prochains mois.

Ce qu'il faut dire, c'est que notre situation est très différente de ce qu'on voit dans le monde municipal. Notre régime de retraite est en bonne santé. Les contributions sont déjà partagées à 50/50 entre les employés et l'Université. Et notre régime est capitalisé à 96,7 %. Cela signifie que pour chaque dollar de prestations promis à tous les participants, nous avons 96,7 sous en caisse. Nous ne sommes pas loin de l'équilibre. Bref, nous avons fait nos devoirs. Ce n'est pas le cas de toutes les universités.

Cela ne doit cependant pas nous aveugler sur le défi démographique que nous aurons à relever, comme tout le Québec d'ailleurs. Le nombre de participants actifs se stabilise, tandis que le nombre de retraités augmente. Et puis, la nouvelle loi risque d'avoir un impact significatif sur notre régime, comme sur les régimes de toutes les autres universités. Nous aurons l'occasion de vous en parler prochainement.

Voilà pourquoi il nous faut faire preuve de la plus grande prudence dans la gestion du RRUM. Et ça tombe bien, car c'est précisément ce que fait votre Comité de retraite et l'Université.

\*\*\*

Maintenant, notre marge de manœuvre financière est peut-être réduite, cela ne nous empêche pas d'avoir des projets d'excellence, comme des bourses pour nos étudiants et de nouveaux instituts de recherche. Des projets que nous financerons grâce à la campagne Campus Montréal qui continue en force.

Nous avons atteint 55% de notre objectif de 500 M\$.

La majorité de nos contributions provient de grands donateurs. À ce chapitre, nous avons bien réussi. Comme dans toutes les campagnes, c'est la deuxième pente qui est la plus difficile à grimper. Notre défi consiste à augmenter notre bassin de donateurs.

Pour cela, il nous faut être encore plus actifs auprès de nos diplômés, les plus âgés comme les plus jeunes et auprès de notre communauté, ici, dans les facultés et les services.

\*\*\*

Le projet-phare de la grande campagne, c'est le Pavillon des sciences que nous allons construire sur le site Outremont. C'est le plus important développement universitaire en cours au Québec.

Sur les 350 millions de dollars que coûtera le Pavillon des sciences, quelque 100 millions de dollars doit provenir de la grande campagne. Nous devons donc redoubler d'effort dans les mois à venir pour la promotion de ce projet.

Avez-vous vu le site dernièrement? Ça mérite une petite marche, le projet commence véritablement à prendre forme. La Ville de Montréal, qui est un de nos partenaires, a commencé à construire des infrastructures cet été. Les travaux de la Ville s'intensifieront au printemps 2015.

Nous avons maintenant une idée de l'allure que prendra le Pavillon des sciences. Des esquisses ont été produites par le consortium d'architectes qui a été choisi cette année à la suite d'un appel d'offres public.

Ce nouveau campus est un projet d'envergure et nous sollicitons l'expertise de nos professeurs comme jamais auparavant. Par exemple, nous avons formé un comité d'experts qui s'assurera que le développement du site garde une cohérence par rapport à notre vision.

J'insiste pour rappeler que le financement du Pavillon des sciences ne provient pas de notre budget de fonctionnement. Reste que ce nouveau pavillon, nous en avons grandement besoin. Ce n'est pas un luxe. C'est une nécessité.

\*\*\*

Nous en sommes maintenant au dernier point de cette déclaration annuelle.

Au début de ma présentation, j'ai parlé des problèmes qui touchent notre système universitaire.

Il est de notre devoir de redéfinir ce que nous devrions être comme université. Nous devons le faire parce que les besoins de la population ne cessent d'évoluer. Et parce que les moyens d'enseigner changent. Pour toutes ces raisons, notre modèle n'est plus soutenable à long terme. Nous commençons d'ailleurs à voir apparaître des fissures dans ce modèle. Et ce n'est qu'un début.

La situation est assez simple. Du côté des revenus, 70% de notre budget provient d'une seule source : le gouvernement du Québec. Et même les 30 % restants sont pour l'essentiel déterminés par Québec, qui fixe toutes les règles.

Le financement public diminue, les autres sources de financement sont à peine indexées. Et la situation n'est pas près de changer. Du côté des charges, près de 80% de toutes nos dépenses sont des dépenses salariales. Nous avons donc très peu de marges compressibles.

Nous devons donc prendre des mesures correctives dès maintenant. Trois groupes de travail ont été formés. Ils sont déjà à pied d'œuvre. Leur mandat est d'examiner nos processus et d'identifier les endroits où l'on peut faire mieux ou augmenter nos revenus.

- La vice-rectrice Louise Béliveau préside le groupe qui examinera les processus académiques.
- La vice-rectrice Geneviève Tanguay dirige le groupe qui se penche sur nos activités de recherche.
- Et le vice-recteur Éric Filteau préside le groupe qui évalue nos processus administratifs.

Ces trois groupes sont composés de doyens et de directeurs de services. Ils s'appuieront sur des comités consultatifs. J'invite les membres de la communauté à faire part de leurs suggestions.

Chacun de vous a des connaissances uniques sur notre établissement. Vos bonnes idées, nous voulons les entendre. Écrivez-moi. Les groupes de travail examineront chacune des idées avec sérieux.

Mais comme je l'ai dit maintes fois récemment, quoi qu'on fasse et quoi qu'on dise, nous devons absolument protéger :

- un, la qualité de notre enseignement et de notre recherche;
- et deux, la qualité de notre milieu de travail.

Soyons clairs, il n'y aura pas de compromis là-dessus.

\*\*\*

Ça, c'est pour régler nos problèmes budgétaires immédiats. À court et moyen terme. Mais je pense plus fondamentalement que c'est notre modèle d'université qui est à repenser. Le modèle actuel n'est pas durable à long terme. Il est déphasé par rapport à la société qui, elle, a beaucoup changé. Et il n'a pas fini d'absorber un phénomène relativement récent : l'accroissement significatif de l'enseignement supérieur. Il y a 50 ans, notre université accueillait 7000 étudiants. Elle en accueille aujourd'hui près de 70 000. Depuis 1960, la population du Québec a augmenté de 52 %. La population sur notre campus, elle, a bondi de 900 %. Elle a cru 17 fois plus vite que celle du Québec!

Devant des changements d'une telle ampleur, nous avons évolué, nous nous sommes adaptés. Mais fondamentalement, le modèle est resté passablement inchangé. Je pense que ce modèle arrive aujourd'hui au terme de sa vie utile. Il faut cesser de faire les choses différemment – et d'ailleurs, le plus souvent, à peine différemment. Il faut carrément faire autre chose.

Par exemple ?

- Nous devons innover pour répondre aux besoins d'une masse grandissante d'étudiants non traditionnels.
- Nous devons mettre à profit les technologies et les innovations pédagogiques.
- Et nous devons nous adapter aux nouvelles générations qui intègrent le monde du travail avec des attentes et des idéaux bien différents de ceux de leurs parents.

L'Université de Montréal de 2025, il faut commencer à la préparer dès aujourd'hui.

Depuis deux ans, dans le cadre des Dialogues avec le recteur, je consulte des membres de notre communauté, incluant des diplômés, des retraités et des partenaires. C'est dans cet esprit d'ouverture et d'écoute que je vais poursuivre la réflexion sur l'avenir de l'Université de Montréal. Et j'aurai l'occasion de vous en reparler.

Chers amis, j'ai confiance en l'avenir.

Au cours de son histoire, l'Université de Montréal a maintes fois prouvé sa résilience. Elle a survécu aux incendies de 1919 et 1921 qui ont jeté nos étudiants et nos professeurs à la rue. Elle a survécu à la Grande dépression des années 30, qui l'a mise en faillite. Et elle survivra à la situation actuelle.

Ce n'est pas une crise de même ampleur, mais c'est certainement une occasion de transformer l'Université de Montréal. De l'améliorer. De l'adapter à son époque et aux besoins des étudiants d'aujourd'hui et de demain. Il nous incombe de le faire aujourd'hui. Et d'assurer la pérennité de l'Université de Montréal. Ensemble.

\*\*\*

Avant de terminer, je vous présente un de nos outils de promotion de Campus Montréal. Dans toutes les capsules de notre campagne de financement, nous mettons de l'avant l'une des grandes forces de notre université. C'est notre capacité de travailler ensemble. De traverser les barrières disciplinaires pour faire avancer le savoir dans tous les domaines. Si nous pouvons le faire, c'est parce que l'on retrouve à l'Université de Montréal une biodiversité du savoir exceptionnelle.

Cette biodiversité du savoir, je me suis déjà engagé à la protéger et à la valoriser. Je vous réitère cet engagement aujourd'hui. Chacun de nos professeurs, chacun de nos chargés de cours et chacun de nos étudiants contribue individuellement à la richesse intellectuelle de notre société. Mais notre contribution est encore plus grande lorsque nous mettons nos énergies et notre intellect en commun pour répondre aux besoins de la société.

C'est dans la collaboration qu'une université comme la nôtre remplit le mieux sa mission.

Merci à toutes et à tous.

Et bonne année 2014-2015, en se rappelant qu'après la pluie revient le beau temps.

[visionnement de la [VIDÉO](#)]

# DÉCLARATION ANNUELLE 2014

GUY BRETON  
RECTEUR

10 novembre 2014



## COMPRESSIONS BUDGÉTAIRES

BUDGET DE   
FONCTIONNEMENT

**-50 M\$**

## COMPRESSIONS BUDGÉTAIRES

BUDGET DE   
FONCTIONNEMENT

**-10 %**

## COMPRESSIONS BUDGÉTAIRES

Université   
de Montréal

Nous devons  
**changer** nos  
façons de faire.

- Déficit de légitimité
- Crise d'identité
- Sous-financement

Le  
sous-financement  
est réel.

## SOUS-FINANCEMENT

*Maclean's university ranking - automne 2014*

### DÉPENSE PAR ÉTUDIANT

1. Alberta	15 601 \$
2. Saskatchewan	15 423 \$
[...]	
12. McGill	11 105 \$
<b>13. UdeM</b>	<b>9 931 \$</b>
14. Sherbrooke	9 921 \$
15. Laval	9 092 \$

## SOUS-FINANCEMENT



Université   
de Montréal

DÉPENSE  
PAR ÉTUDIANT

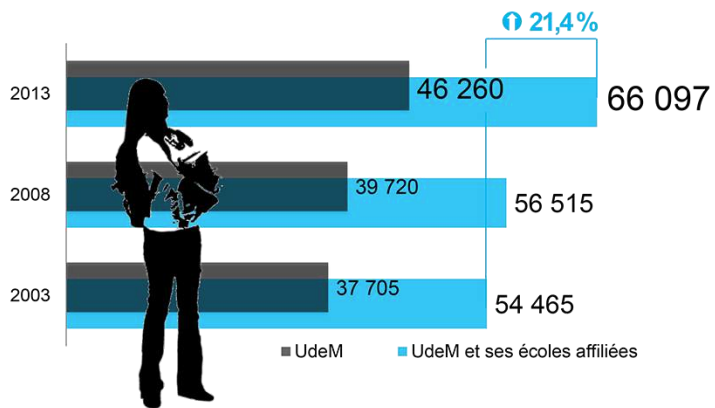
**52%**  
EN  
MOINS

# SOUS-FINANCEMENT

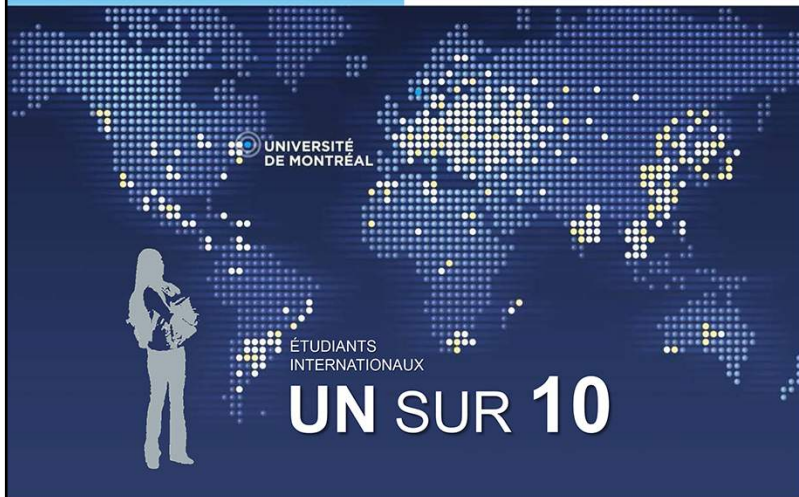


Hausse de **22 %** des inscriptions en 10 ans.

ÉVOLUTION DE LA POPULATION ÉTUDIANTE



# ÉTUDIANTS INTERNATIONAUX

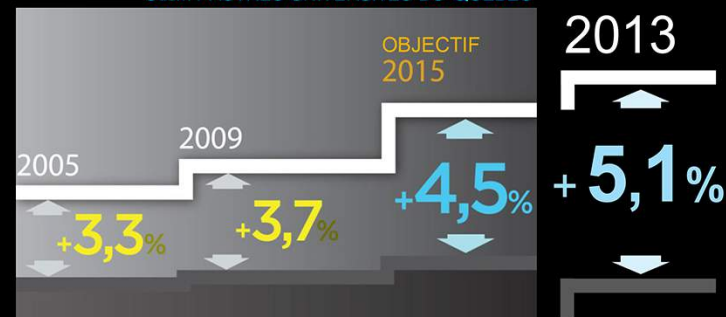


# La réalité démographique

Une baisse des inscriptions est à venir.

## COTE R MOYENNE DES ÉTUDIANTS INSCRITS

UdeM / AUTRES UNIVERSITÉS DU QUÉBEC



## SOUTIEN À LA RÉUSSITE

DE L'ADMISSION AU DIPLÔME...  
ET MÊME APRÈS!

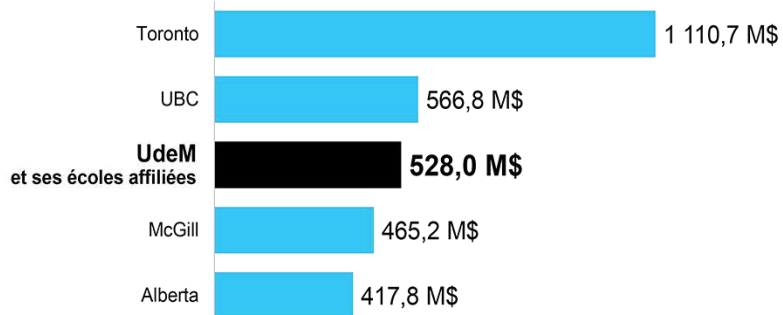


## POSITION DE L'UdeM DANS LES CLASSEMENTS INTERNATIONAUX

	dans le monde 	au Canada 
QS World University Rankings	83 <sup>e</sup>	4 <sup>e</sup>
Times Higher Education	113 <sup>e</sup>	5 <sup>e</sup>
Academic Ranking of World Universities – Shanghai	101-150 <sup>e</sup>	6 <sup>e</sup>

L'UdeM a conservé sa 3<sup>e</sup> position dans le classement des meilleures universités de recherche canadiennes.

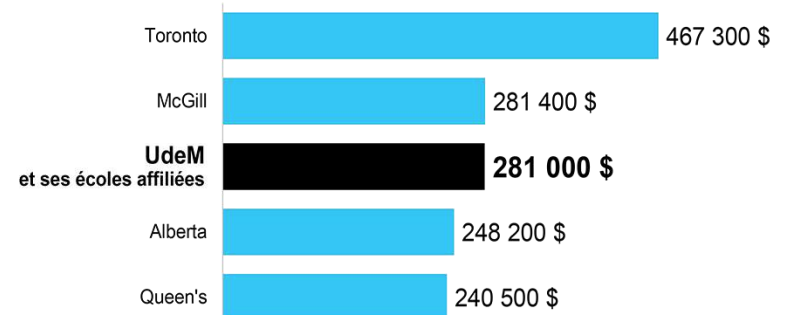
REVENUS DE RECHERCHE PAR UNIVERSITÉ



Source : Re\$earch Infosource 2014 (données 2012-2013)

Nos professeurs font bonne figure à l'échelle canadienne.

INTENSITÉ DE LA RECHERCHE PAR PROFESSEUR



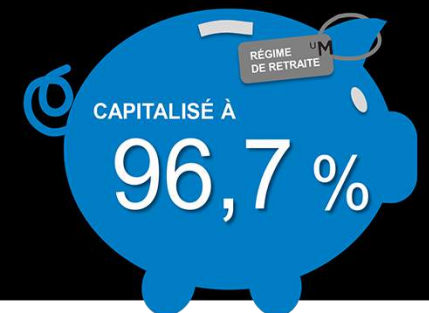
Source : Re\$earch Infosource 2014 (données 2012-2013)



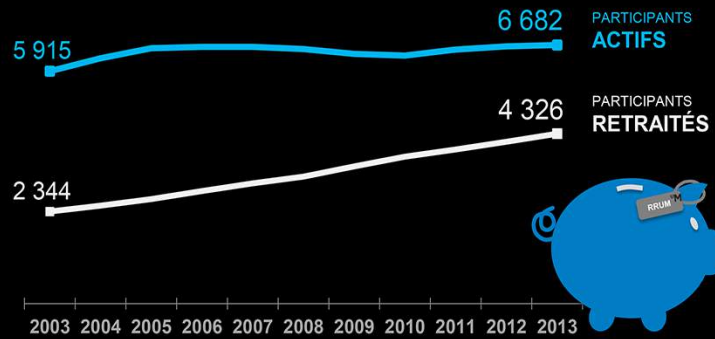
L'UdeM, UN DES MEILLEURS EMPLOYEURS



RÉGIME DE RETRAITE DE L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL (RRUM)



## LA RÉALITÉ DÉMOGRAPHIQUE



**UN OBJECTIF :**

**500 M\$**

**EN ROUTE  
VERS L'OBJECTIF**

**274,3 M\$**

## PAVILLON DES SCIENCES



# PAVILLON DES SCIENCES

- ✓ Phase 1 des travaux de viabilisation : réalisée
- Phase 2 des travaux : en cours
- Ouverture: 2019



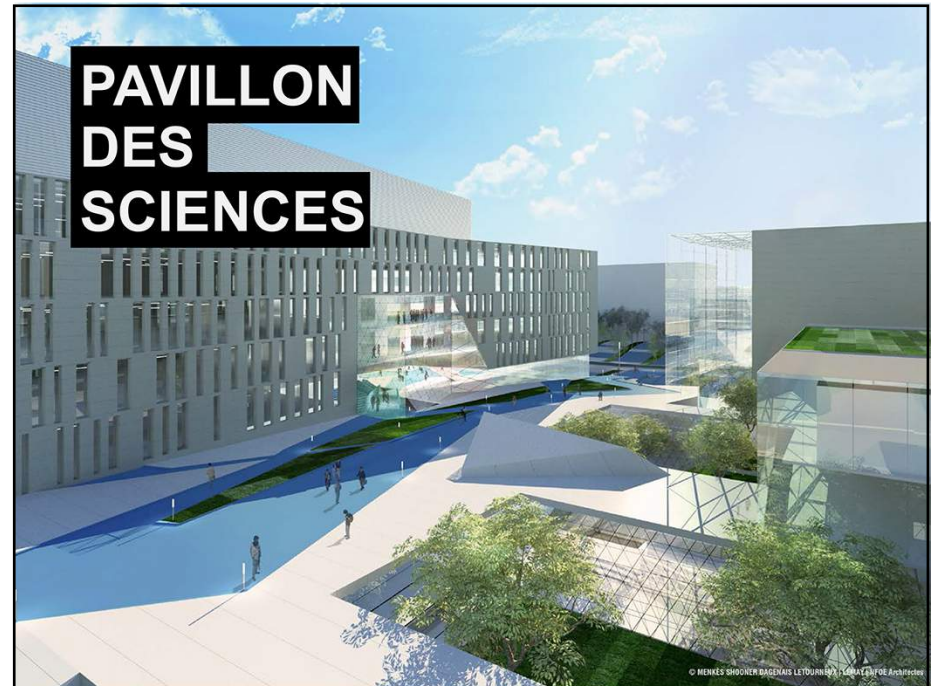
# PAVILLON DES SCIENCES



# PAVILLON DES SCIENCES

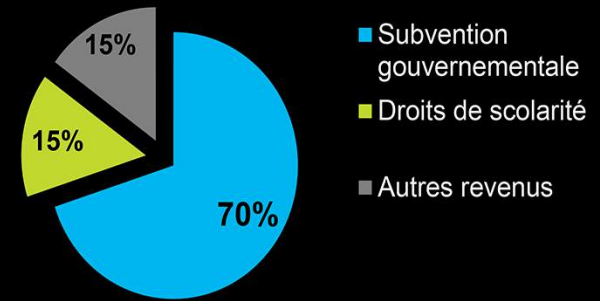


# PAVILLON DES SCIENCES

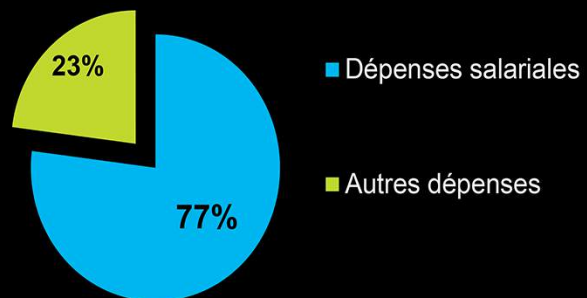




## REVENUS



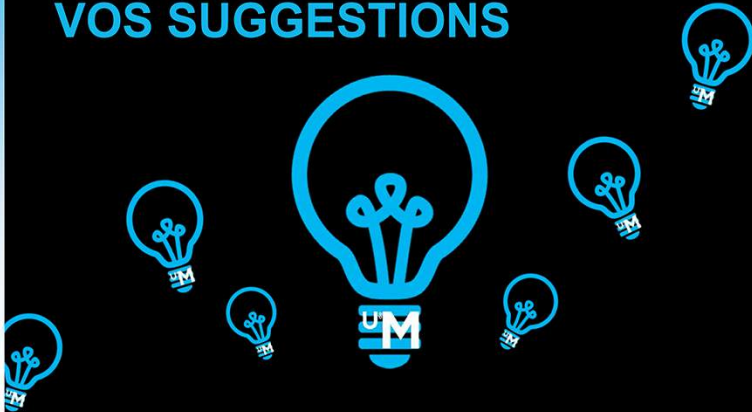
## DÉPENSES



## 3 GROUPES DE TRAVAIL

- Académique
- Recherche
- Administration

FAITES-NOUS PART DE  
VOS SUGGESTIONS



PAS DE COMPROMIS

- Qualité de l'enseignement  
et de la recherche
- Qualité du milieu de travail

Quel modèle  
pour l'UdeM?

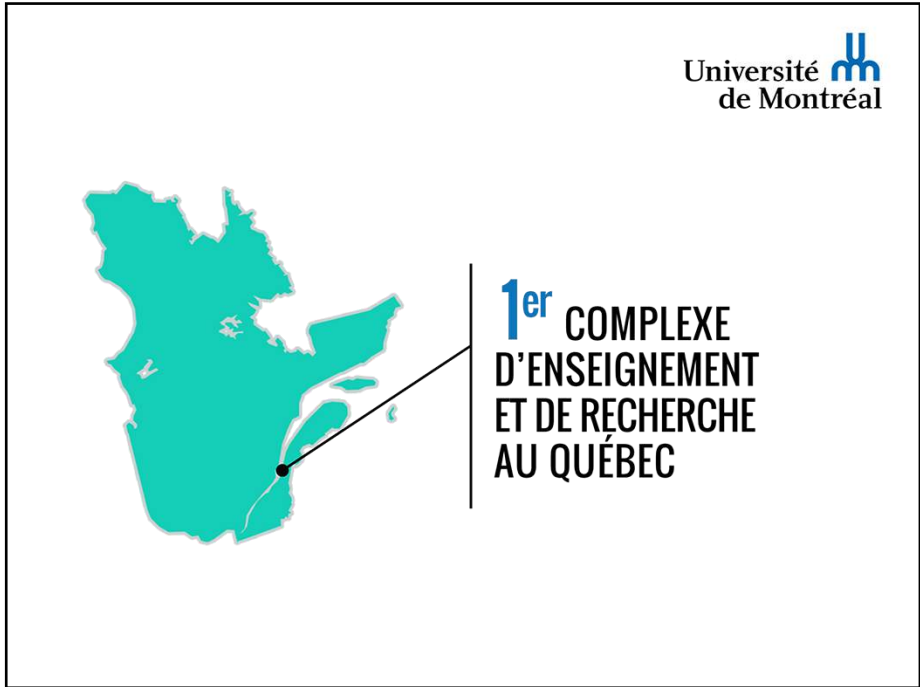


[guy.breton@umontreal.ca](mailto:guy.breton@umontreal.ca)

# L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL EN 2015

Présentation institutionnelle

Septembre 2015





**83<sup>e</sup>** MEILLEURE  
UNIVERSITÉ DU MONDE,  
SELON LE QS WORLD  
UNIVERSITY RANKINGS

## 135 ANS D'HISTOIRE

**1878**

Naissance de l'Université

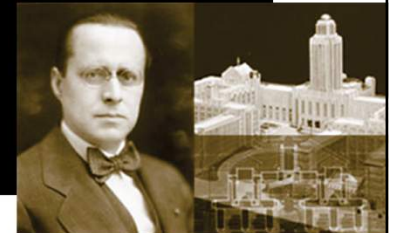
- 3 facultés fondatrices : théologie, droit et médecine

**1943**

Installation sur le mont Royal

**1967**

Laïcisation de l'UdeM



## AU CŒUR DE MONTRÉAL

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

- AÉROSPATIALE
- BIOTECHNOLOGIES
- DESIGN
- ENVIRONNEMENT
- RECHERCHE BIOPHARMACEUTIQUE
- 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 100 MEILLEURES UNIVERSITÉS DANS LE MONDE
- 1<sup>RE</sup> 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

Université de Montréal

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

DES CAMPUS ACCESSIBLES

Université de Montréal

- 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

**19** ÉQUIPES

d'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

polymtl.ca



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

## HEC Montréal

hec.ca



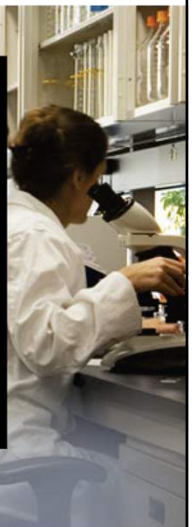
Premier établissement nord-américain agréé par l'AMBA, l'AACSB International et l'EQUIS

# NOS PROGRAMMES

**250**  
programmes  
de 1<sup>er</sup> cycle

**350**  
programmes  
de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> 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

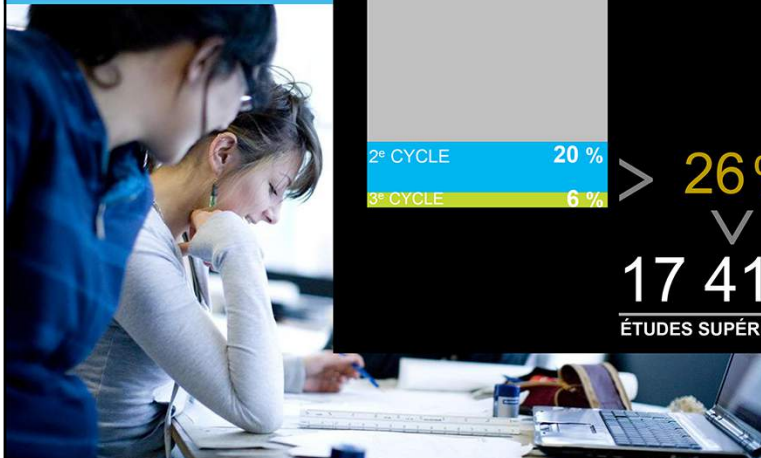
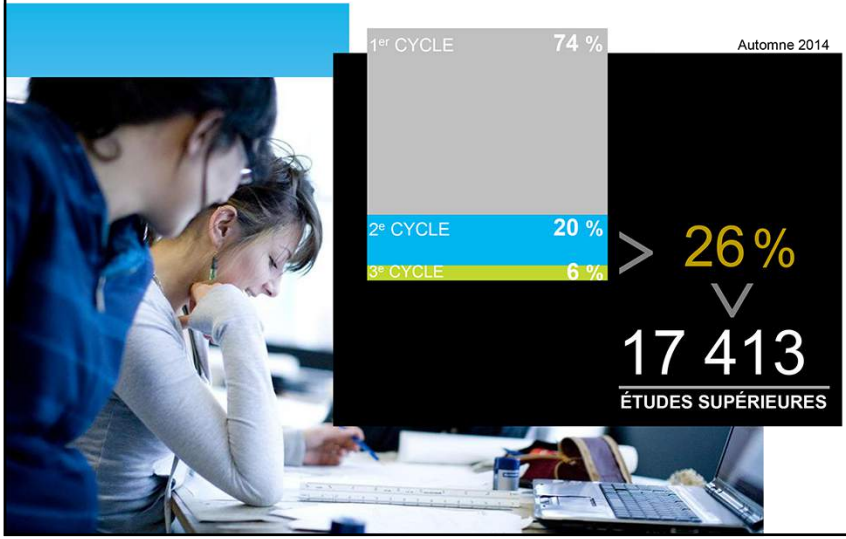
- Biotechnologies
- Chimie et biochimie
- Environnement et développement durable
- Géographie
- Génie
- Informatique
- Mathématiques
- Nanosciences et nanotechnologies
- Physique et astrophysique
- Recherche opérationnelle
- Sciences biologiques
- Statistiques

## NOS DOMAINES D'EXCELLENCE

### Arts, lettres et communications

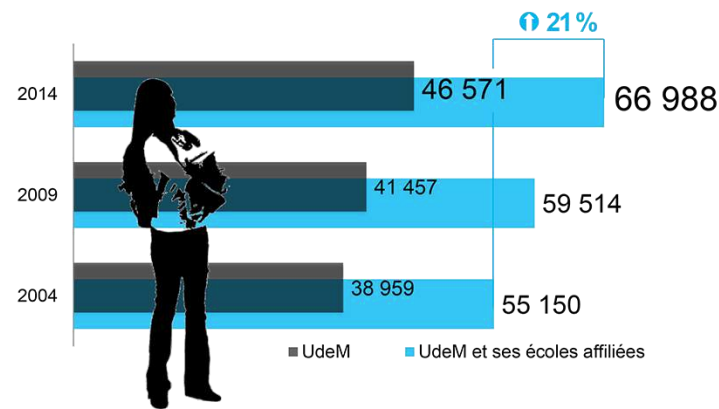
- Architecture du paysage
- Communications
- Création musicale
- Cyberculture
- Design des jeux vidéo
- Études culturelles
- Études cinématographiques
- Études littéraires
- Langues modernes
- Littérature anglaise
- Musicologie
- Urbanisme

# 66 988 ÉTUDIANTS

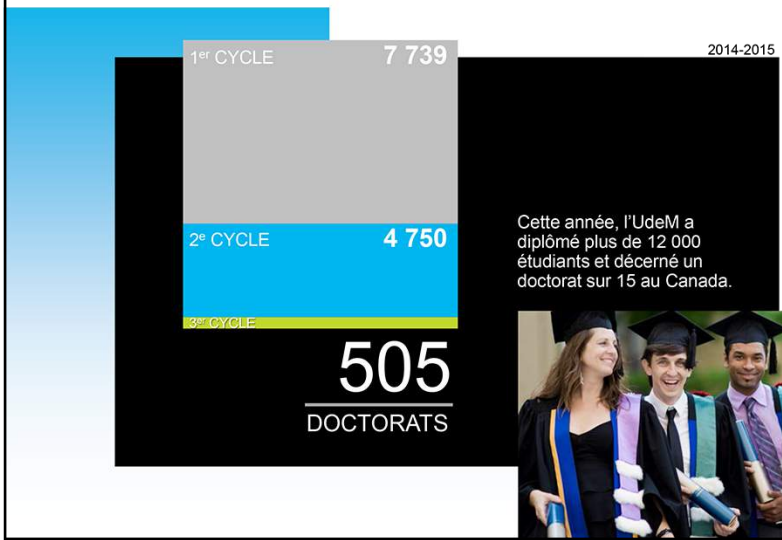


Un étudiant sur cinq au Québec fréquente l'UdeM et ses écoles affiliées.

ÉVOLUTION DE LA POPULATION ÉTUDIANTE



# 12 994 NOUVEAUX DIPLÔMÉS



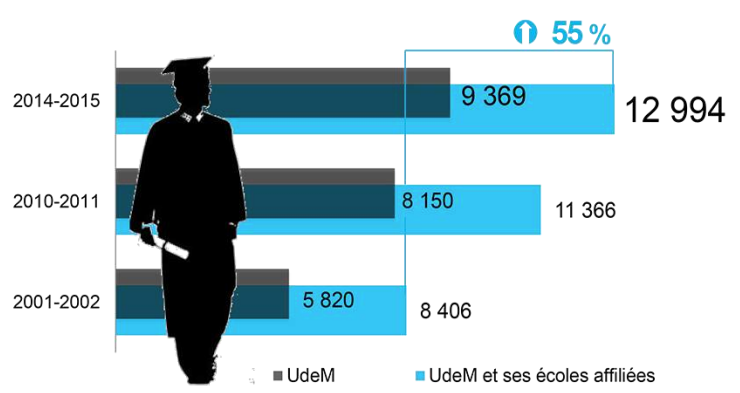
Cette année, l'UdeM a diplômé plus de 12 000 étudiants et décerné un doctorat sur 15 au Canada.



# NOS DIPLÔMÉS

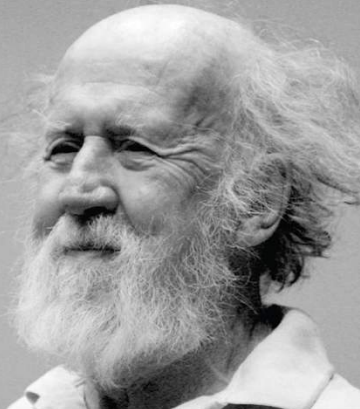
La grande famille de l'UdeM compte plus de 350 000 diplômés.

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...



# 2 650

 PROFESSEURS  
ET CHERCHEURS

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL 2 100

POLYTECHNIQUE 250  
HEC MONTRÉAL 290



# 1 500

PROFESSEURS RÉGULIERS  
UdeM

## NOS PROFESSEURS

À l'UdeM

**1 500** PROFESSEURS RÉGULIERS

**1 600** CHARGÉS DE COURS

**2 600** 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

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

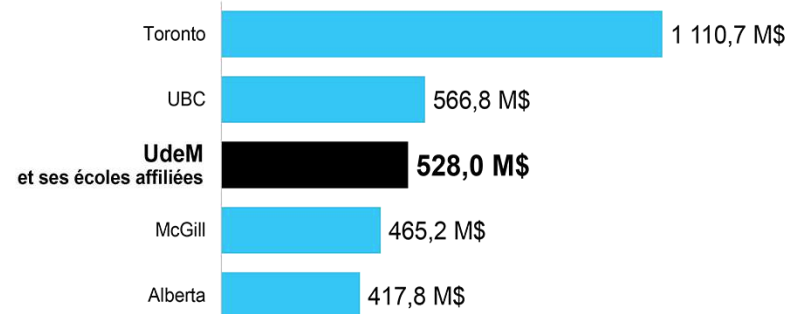
**528,0 M\$**  
REVENUS DE RECHERCHE

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL	443,0 M\$
POLYTECHNIQUE MONTREAL	69,4 M\$
HEC MONTREAL	15,6 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.

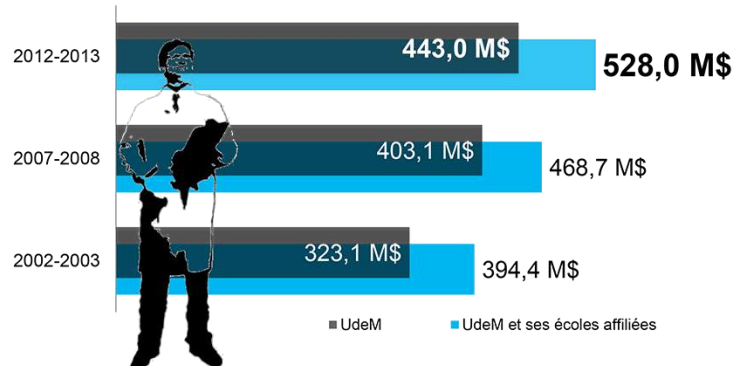
REVENUS DE RECHERCHE PAR UNIVERSITÉ



Source : ReSearch Infosource 2014 (données 2012-2013)

Les revenus de recherche de l'UdeM et ses écoles affiliées ont augmenté de près de 35 % en 10 ans.

ÉVOLUTION DES REVENUS DE RECHERCHE



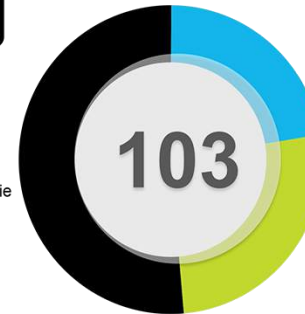
LES CHAIRES DE RECHERCHE DU CANADA

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

CHAIRES DE RECHERCHE DU CANADA PAR DOMAINE

53 Santé

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



23 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 identité

27 Sciences naturelles et génie

- Neurocognition de la musique
- Reproduction animale
- Structures organiques

HEC MONTRÉAL – 7 Chaires de recherche du Canada  
POLYTECHNIQUE MONTRÉAL – 24 Chaires de recherche du Canada

L'UdeM RAYONNE

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



La *Dinocampus coccinellae*, une espèce de guêpe vivant au Québec, force une coccinelle à devenir la garde du corps de sa larve.

Le sujet de recherche du professeur Jacques Brodeur, titulaire de la Chaire de recherche du Canada en lutte biologique, a fait la une du numéro de novembre de *National Geographic*.

L'UdeM RAYONNE

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

SCIENTIFIC AMERICAN

COMMON ANTIBIOTIC, LOSING EFFECTIVENESS, MAY BE REVIVED BY CHEMICAL TWEAK

« STEPHEN HANESSIAN, and co-workers at the University of Montreal, Canada, and Sophia University, Tokyo, Japan, replaced the 4'-OH group in the A ring of neomycin with an axial fluorine atom via a multistep synthesis to create a powerful analogue which has been shown to evade the deactivating AMEs in vitro tests. »



UNE RÉVOLUTION DANS LE TRAITEMENT DES MALADIES DU SANG

« Chaque année, des centaines de Canadiens souffrant d'un cancer du sang ou d'une leucémie apprennent que leur seule chance de vivre réside dans une greffe de moelle osseuse. Une découverte pourrait maintenant révolutionner la façon de traiter les maladies du sang. »

Le Dr GUY SAUVAGEAU et son équipe de l'Institut de recherche en immunologie et en cancérologie (IRIC) de l'Université de Montréal ont réussi à multiplier les cellules souches de sang de cordon. Une percée qui lui a d'ailleurs valu le titre de scientifique de l'année de Radio-Canada. »

South China Morning Post

GENDER DIVIDE EXISTS EVEN IN NIGHTMARES, STUDY FINDS

« Professor ANTONIO ZADRA and co-author GENEVIEVE ROBERT, of the University of Montreal, collected 9,796 dream reports. Themes of interpersonal conflict were twice as frequent in women's nightmares as men's, while men were more likely to report nightmares involving disaster or calamity, such as floods or wars. »

LA PRESSE LE PARTENAIRE JOUE UN RÔLE DANS L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL

« La santé mentale au travail révoque pas en vue obs; elle est au contraire fortement influencée par le reste du quotidien. Le premier auteur ALAIN MARCHAND, de l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal, explique que tout est dans l'adoption d'une vision holistique. »

L'OB

LA POPULATION VIEILLIT? AUCUN PROBLÈME. AU CONTRAIRE

« Le professeur YVES CARRIÈRE du département de démographie de l'Université de Montréal pense que le vieillissement de la population canadienne comporte son lot d'avantages : garde des enfants par les grands-parents, bénévolat et autres activités non rémunérées mais qui apportent beaucoup à la société. »

INTERNATIONAL BUSINESS TIMES

NEW PLANET THAT TAKES 80,000 EARTH YEARS TO ORBIT ITS STAR FOUND

« We observed more than 90 stars and have found one planet. It is therefore an astronomical curiosity, lead researcher MARIE-EVE NAUD, PhD student in the department of Physics at the University of Montreal. »


Le Monde

CERTAINS SOMNIFÈRES AUGMENTENT LE RISQUE D'ALZHEIMER

« Les auteurs de l'étude, parmi lesquels des chercheurs de l'Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm) et de l'Université de Montréal, soulignent que leurs résultats "renforcent la suspicion d'un lien direct possible" entre prise de benzodiazépines et la maladie d'Alzheimer. »

Université de Montréal

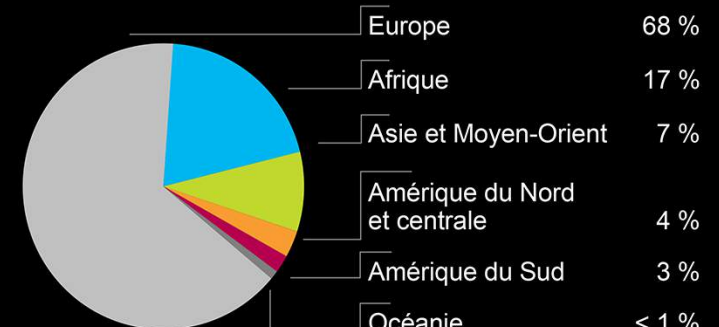
# BRANCHÉE SUR LE MONDE



**550**  
ENTENTES INTERNATIONALES  
DANS 65 PAYS

Université de Montréal

# 9 005 ÉTUDIANTS INTERNATIONAUX




Europe	68 %
Afrique	17 %
Asie et Moyen-Orient	7 %
Amérique du Nord et centrale	4 %
Amérique du Sud	3 %
Océanie	< 1 %

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL	5 054
HEC MONTRÉAL	2 028
POLYTECHNIQUE MONTRÉAL	1 923

Université de Montréal

# NOS BIBLIOTHÈQUES



<b>1,6 M</b> DE LIVRES
<b>2 M</b> DE DOCUMENTS NUMÉRIQUES ET AUDIOVISUELS
<b>2 M</b> DE CONSULTATIONS PAR ANNÉE
<b>85 000</b> ABONNEMENTS AUX PÉRIODIQUES

Université de Montréal

# NOS RESSOURCES INFORMATIQUES

- Sans-fil**  
SERVICE D'ACCÈS SANS FIL À L'ENSEMBLE DU CAMPUS
- StudiUM**  
PLATEFORME D'ENSEIGNEMENT EN LIGNE
- Synchro**  
PRŒGICIEL DE GESTION INTÉGRÉ ACADÉMIQUE, FINANCES, RESSOURCES HUMAINES

## NOS RESSOURCES HUMAINES

**4 700** 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**

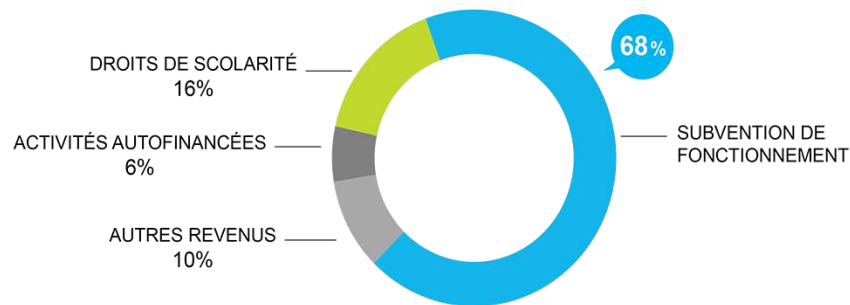
Le budget global de l'UdeM et de ses écoles affiliées représente 1 % du PIB de la région métropolitaine de Montréal

## NOS FINANCES

2013-2014

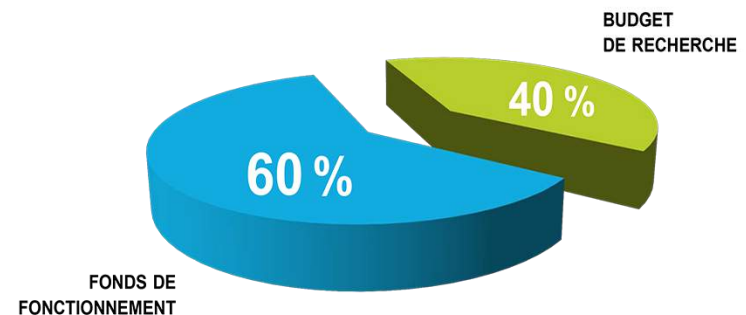
**766 800 000 \$**

**REVENUS TOTAUX DE FONCTIONNEMENT**



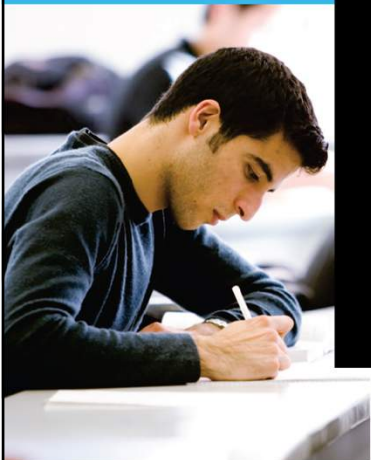
## LA RECHERCHE LA MOITIÉ DE NOTRE MISSION

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



# 71,3 M\$ AIDE FINANCIÈRE AUX ÉTUDIANTS

Université   
de Montréal



BOURSES INTERNES	13,5 M\$
BOURSES DES ORGANISMES SUBVENTIONNAIRES	17,7 M\$
AUTRES BOURSES	18,8 M\$
AUTRES FORMES D'AIDE (CHARGES DE COURS, CONTRATS DE RECHERCHE)	21,3 M\$

# M campus montréal

HEC Montréal | Polytechnique Montréal | Université de Montréal

UN OBJECTIF  
**500 M\$**

Des talents. Une planète.



[www.umontreal.ca](http://www.umontreal.ca)

ANNEXE

# Budget de fonctionnement 2015-2016 de l'UdeM



# 2015-16

BUDGET DE  
FONCTIONNEMENT

Université   
de Montréal



# Table des matières

Mot du recteur .....	2
L'UdeM en 2015 .....	3
Le budget en 10 chiffres .....	4
Sommaire .....	5
Retour sur le budget 2014-2015 .....	6
Les orientations budgétaires .....	7
Le cadre financier : défis et enjeux .....	8
<b>Le budget de fonctionnement 2015-2016 .....</b>	<b>12</b>
Vue d'ensemble .....	12
Les revenus .....	15
Les dépenses .....	18
Principales hypothèses budgétaires .....	22
Le processus budgétaire .....	24

## **Annexes**

1. Orientations et objectifs budgétaires
2. La structure budgétaire de l'UdeM
3. Les principes d'allocation budgétaire
4. Données budgétaires

# Mot du recteur

J'ai le plaisir de vous présenter le budget de fonctionnement 2015-2016 de l'Université de Montréal.

Derrière les chiffres, tout budget raconte une histoire. Et celle que raconte le budget de fonctionnement 2015-2016 de l'Université de Montréal n'est pas la plus réjouissante. C'est une histoire de compressions, de manque de ressources et de désengagement de la société québécoise dans l'enseignement supérieur.

## L'âge des compressions

Ce n'est un secret pour personne. Tous les établissements publics et parapublics du Québec vivent des années difficiles. L'État québécois, à l'évidence, peine à remplir sa mission régaliennne. Et les universités n'échappent pas à la loi d'airain du redressement des finances publiques.

L'Université de Montréal affichera à nouveau en 2015-2016 un déficit au fonds de fonctionnement, de l'ordre de 5,8 M\$. Et à pareille date l'an prochain, notre dette accumulée aura augmenté à 166,4 M\$, l'équivalent du tiers de la subvention que nous recevons de Québec annuellement. Pour la première fois de mémoire de l'UdeM, les dépenses budgétées seront moindres, en chiffres absolus, que l'année précédente, en dépit d'une nouvelle augmentation anticipée du nombre d'étudiants.

Le contraste entre la pauvreté des ressources et la participation soutenue aux études universitaires est d'autant plus troublant qu'en 2012, deux gouvernements successifs avaient annoncé un réinvestissement dans le réseau universitaire. En vertu des scénarios proposés à l'époque, l'UdeM aurait dû toucher 28,2 M\$ de plus en 2015-2016 et 51 M\$ à terme, en 2017-2018. L'exact négatif de la situation actuelle : depuis 2012, la subvention que nous verse Québec a plutôt subi des coupes successives qui totaliseront l'an prochain 53,7 M\$, sous forme de compressions ou de manque à gagner.

On demande à l'Université de Montréal de contrôler ses dépenses, et c'est ce qu'elle fait. Au cours des quatre dernières années, nous avons géré, avec le concours des facultés et services, des compressions internes de plus de 35 M\$ et nos dépenses n'ont augmenté que d'un maigre 5,6 %, tandis que notre population étudiante, elle, croissait de 7,3 %, sans même parler de nos coûts de système.

## Le sous-financement : un débat occulté

Je résume : plus d'étudiants, plus de diplômés, plus de besoins, mais moins de financement – toutes sources confondues – globalement et par étudiant!

Les universités québécoises ont longtemps plaidé qu'elles étaient sous-financées par rapport à leurs homologues des autres provinces. Loin de se résorber, le phénomène s'est amplifié ces dernières années. Pour l'UdeM seulement, on estime à 40 % l'écart de revenus par étudiant avec des universités comparables d'ailleurs au pays.

À l'heure où ces lignes sont écrites, on ne connaît toujours pas l'impact que le budget du Québec aura sur nos finances l'an prochain. Peu importe ce que l'avenir nous réserve, je répète ici ce que je dis sur toutes les tribunes : l'Université de Montréal ne veut pas faire de compromis sur la qualité de la formation qu'elle offre à ses étudiants, ni sur la qualité de l'environnement de travail de son personnel enseignant et de son personnel de soutien.

Le savoir est un formidable instrument de développement. Mais comme tous les instruments, il doit être bien entretenu. Le présent budget montre que la société québécoise a décidé assez clairement d'en différer l'entretien. Pour combien de temps encore?

Le recteur,

Guy Breton

23 mars 2015

# L'UdeM en 2015



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 quatre premières universités en importance au Canada.

Pour en savoir davantage, rendez-vous au [www.recteur.umontreal.ca/rapport-du-recteur/](http://www.recteur.umontreal.ca/rapport-du-recteur/)

# Le budget en 10 chiffres

## 5,8 M\$

Pour la deuxième année consécutive, l'UdeM présentera, en 2015-2016, un déficit au budget de fonctionnement, de l'ordre de 5,8 M\$.

## 745,4 M\$

Le budget de fonctionnement 2015-2016 totalisera des revenus de 745,4 M\$, en baisse de 0,2 % par rapport au budget de l'année précédente. C'est la première fois en plus de 15 ans que les revenus de l'UdeM diminuent en chiffres absolus, en dépit d'une hausse continue du nombre d'étudiants.

## 751,2 M\$

Les dépenses également seront en baisse l'an prochain, de 0,6 % par rapport au budget 2014-2015. Seules les dépenses liées à l'enseignement et à la recherche augmenteront, d'un maigre 1 %.

## 53,7 M\$

Depuis la première ronde de compressions lancées par Québec en 2012, l'UdeM a vu la base de son financement gouvernemental réduite de 53,7 M\$ sous forme de compressions nettes et de manque à gagner, soit près de 11 % de la subvention qui lui est versée par le Ministère.

## 120,5 M\$

C'est le total des droits de scolarité et des frais d'admission qui seront perçus par l'UdeM en 2015-2016. Il s'agit d'une augmentation de 9 % par rapport à l'an dernier, explicable par une hausse continue des inscriptions, l'indexation de 0,9 % des droits exigés des étudiants québécois et la hausse des droits versés par les nouveaux étudiants français de 1<sup>er</sup> cycle.

## 507,6 M\$

C'est le montant de la subvention que le gouvernement versera à l'UdeM l'an prochain. Pour la deuxième année consécutive, cette somme diminue en chiffres absolus, malgré une hausse des inscriptions.

## 13,1 M\$

C'est l'effort budgétaire global, sous forme de compressions ou de mesures d'économie, que l'UdeM devra faire en 2015-2016 pour limiter son déficit à 5,8 M\$. Depuis 2012, les facultés et les services ont dû absorber des compressions récurrentes totalisant 34,7 M\$.

## 16 937 \$

C'est le revenu moyen que touche l'UdeM pour former un étudiant, soit 6 555 \$ de moins que les 15 grandes universités de recherche canadiennes, où le revenu moyen par étudiant s'élève à 23 492 \$. Un écart de près de 40 %!

## 9,1 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 9,1 M\$ auxquels s'ajouteront les bourses versées par les facultés.

## 166,4 M\$

Au terme de l'exercice budgétaire 2015-2016, la dette de l'UdeM aura augmenté de 14,5 % en deux ans, à 166,4 M\$. L'UdeM avait commencé à rembourser sa dette en 2012, mais les compressions gouvernementales sont venues contrecarrer sa stratégie de remboursement à long terme.

# Sommaire

*Pour la deuxième année consécutive, l'Université de Montréal rédige son budget à l'encre rouge. Après avoir renoué avec l'équilibre en 2010-2011 et commencé à rembourser sa dette l'année suivante, l'UdeM présentera, en 2015-2016, un déficit au budget de fonctionnement de l'ordre de 5,8 M\$.*

L'UdeM a également dû revoir à la hausse le déficit prévu au budget 2014-2015, qui est passé de 5,3 M\$ à 15,3 M\$ en raison des compressions annoncées en cours d'année par le gouvernement du Québec. Au terme du prochain exercice, en avril 2016, la dette de l'UdeM aura augmenté de 14,5 % en deux ans, à 166,4 M\$.

L'an dernier, à pareille date, nous écrivions que pour la première fois en 15 ans, les revenus de source gouvernementale allaient diminuer, en chiffres absolus, par rapport aux prévisions budgétaires de l'année précédente. Le même constat vaudra en 2015-2016, mais cette fois pour l'ensemble de nos revenus, toutes sources confondues. Ce qui est encore plus inquiétant, surtout en contexte de hausse continue des inscriptions.

Le budget de fonctionnement totalisera en 2015-2016 des revenus de 745,4 M\$ et des dépenses de 751,2 M\$, en baisse respectivement de 0,2 % et de 0,6 % par rapport au budget de l'an dernier. Au total, nos revenus baisseront de 1,7 M\$ l'an prochain et nos dépenses, de 4,9 M\$.

## **Gérer la croissance des activités et la décroissance des ressources**

En l'absence d'entrées d'argent, nous n'avons d'autre choix que de réduire nos dépenses. Non seulement les mesures de compression introduites depuis 2012 seront reconduites l'an prochain, mais s'ajouteront de nouvelles mesures totalisant 13,1 M\$. Ces mesures cumulées nous permettront de limiter notre déficit à 5,8 M\$; sans elles, la situation aurait été nettement plus grave pour l'état de nos finances.

La situation déficitaire de l'UdeM tient principalement au caractère récurrent des compressions annoncées par Québec. Depuis 2012, le gouvernement a privé l'UdeM, que ce soit sous forme de compressions ou

de manque gagner, de revenus totalisant 53,7 M\$, l'équivalent de près de 11 % de notre subvention. En réaction, l'Université a comprimé ses dépenses de 34,7 M\$ sur la même période. Des hausses de revenus, attribuables en bonne partie à une augmentation du nombre d'étudiants, nous auront permis de ne pas trop creuser notre dette.

L'Université contrôle-t-elle ses dépenses? La réponse est : oui, hors de tout doute. Depuis 2012, les dépenses sont passées de 711,3 M\$ à 751,2 M\$, une hausse relativement modeste de 5,6 %, tandis que le nombre d'étudiants augmentait, lui, de 7,3 % et que nos coûts de système croissaient de 2 à 3 % par an.

C'est peut-être la seule bonne nouvelle d'une situation financière difficile : l'engouement des jeunes pour les études à l'UdeM. En 2014-2015, l'Université a accueilli 1 000 étudiants de plus que prévu. Nous anticipons une nouvelle hausse des inscriptions en 2015-2016, de 350 étudiants.

Mais cette affluence ne devrait pas faire écran : la réalité, c'est que la simple indexation des droits de scolarité est insuffisante pour pallier la baisse du financement public. On prévoit d'ailleurs que la subvention versée par Québec sera de nouveau amputée en 2015-2016, minimalement de 3,3 M\$.

Le contraste entre la pauvreté des ressources et la participation soutenue aux études universitaires est d'autant plus troublant qu'en 2012, deux gouvernements successifs avaient annoncé un réinvestissement dans le réseau universitaire. En vertu des scénarios de réinvestissement proposés à l'époque, l'UdeM aurait dû toucher 13,7 M\$ de plus en 2014-2015 et 51 M\$ à terme, en 2017-2018. L'exact négatif de la situation actuelle.

Les universités québécoises ont longtemps plaidé qu'elles étaient sous-financées par rapport à leurs homologues des autres provinces. Loin de se résorber, le phénomène s'est amplifié ces dernières années. Entre 2008 et 2012, les revenus des universités ont augmenté globalement de 27 % au Canada, de 37 % en Ontario et de 11,6 % au Québec. Et cela, c'était avant les récentes compressions!

# Retour sur le budget 2014-2015

Dans son budget de l'an dernier, l'Université prévoyait un déficit de l'ordre de 5,3 M\$, une première évaluation conditionnelle au versement d'une somme de 3,7 M\$ d'une enveloppe de réinvestissement gouvernemental liée à la résorption des déficits.

Non seulement cette somme n'a pas été versée mais, comme chacun sait, Québec a exigé des universités d'importantes compressions en cours d'année. Pour l'UdeM, ces nouvelles mesures de réduction budgétaire, qui incluent notamment l'abrogation du réinvestissement annoncé et de la compensation pour le manque à gagner occasionné par l'annulation des hausses des droits de scolarité, ont totalisé 24,2 M\$.

Pour atténuer l'effet de la diminution importante des revenus attendus, l'UdeM a adopté à l'automne 2014 des mesures de compression budgétaire aux unités de 8 M\$, en plus de mesures d'économie gérées centralement à hauteur de 2 M\$. Ces mesures s'ajoutent aux compressions et autres mesures de 15 M\$ déjà inscrites au budget d'origine, pour un total de quelque 25 M\$ d'effort budgétaire, dont 12 M\$ de la part des facultés et des services.

Au chapitre des revenus, une hausse des inscriptions, plus importante que prévu, aura également permis d'absorber en partie le choc budgétaire consécutif à la réduction des crédits gouvernementaux : l'UdeM a accueilli près de 1 000 étudiants de plus que prévu, ce qui s'est traduit par une hausse de revenus nette de 7,1 M\$.

Au final, nos revenus et nos dépenses devraient baisser respectivement de 14,7 M\$ et de 8,4 M\$ de plus que prévu au budget initial. L'écart, de 6,3 M\$, viendra s'ajouter au déficit budgété de 5,3 M\$ et au manque à gagner de 3,7 M\$ pour résorption du déficit, pour un déficit total de 15,3 M\$ en 2014-2015.

## Écarts entre le budget initial et le budget révisé Au 31 décembre 2014 (en milliers de dollars)

Déficit prévu au budget initial 2014-2015			(5 269) \$
	<b>Gains</b>	<b>Pertes</b>	
<b>Écart de revenus</b>			
Compressions du MESRS		24 249 \$	
Mauvaises créances		2 290 \$	
Hausse des inscriptions	9 569 \$		
Cliniques	1 057 \$		
Droits de scolarité des étudiants étrangers	675 \$		
Autres revenus	574 \$		
<b>Sous-total</b>			(14 664) \$
<b>Écart de dépenses</b>			
Facultés		2 534 \$	
Fonds internes de recherche		2 158 \$	
Cliniques		304 \$	
Compressions aux unités	8 000 \$		
Compressions gérées centralement	2 000 \$		
Avantages sociaux futurs	1 000 \$		
Dépenses d'intérêts	575 \$		
Autres dépenses	1 752 \$		
<b>Sous-total</b>			8 331 \$
Composante « résorption des déficits accumulés » de la subvention du MESRS		3 727 \$	(3 727) \$
<b>DÉFICIT PRÉVU RÉVISÉ 2014-2015</b>			<b>(15 329) \$</b>

# Les orientations budgétaires

Malgré notre opposition affirmée aux importantes coupes qui nous sont imposées par le MESRS, malgré notre inquiétude face aux impacts qu'ont et qu'auront ces coupes sur la qualité de l'enseignement, de la recherche et de nos services, le budget de fonctionnement 2015-2016 est élaboré avec cette réalité comme toile de fond.

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 nous obligent à canaliser les efforts dans 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 MESRS 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.

Pour prendre connaissance des objectifs et des modalités d'opérationnalisation de chacune des cinq orientations budgétaires, **consultez l'annexe 1.**

## Les orientations budgétaires 2015-2016 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. Dégager les sommes nécessaires pour 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

# Le cadre financier : défis et enjeux

*Trois paramètres permettent d'illustrer les enjeux particuliers que rencontre l'UdeM en ce qui touche les modalités de son financement : le revenu moyen par étudiant, la répartition des sources de revenus et la dette (ou déficit accumulé) au fonds de fonctionnement.*

## **Sous-financement : 6 555 \$ de moins par étudiant**

Le financement universitaire demeure problématique au Québec. Quelles que soient les sources consultées – Association canadienne du personnel administratif universitaire, Statistique Canada, classement du *Maclean's*, Conseil des universités de l'Ontario, études de la défunte CREPUQ – les universités québécoises disposent systématiquement de moins de revenus que leurs homologues des autres provinces pour former un étudiant – l'écart varie de 1500 \$ à 3500 \$ par année par étudiant selon les sources. Le constat s'observe même en déduisant les montants de l'aide financière – laquelle est administrée directement par les établissements ailleurs au pays et gonfle donc leurs revenus en comparaison des universités québécoises.

Plus inquiétant encore : le revenu moyen par étudiant croît moins rapidement au Québec que dans les autres provinces. Le Québec devrait être en mode rattrapage, comme Terre-Neuve, où le revenu par étudiant a augmenté de 57 % entre 2006 et 2011. Au lieu de quoi, à 13 %, la Belle province fait à peine mieux que l'Ontario, où les universités disposent pourtant déjà de 1500 \$ de plus par étudiant.

---

### **Croissance des revenus par étudiant, 2006-2007/2011-2012 (subvention gouvernementale et droits de scolarité)**

---

Terre-Neuve-et-Labrador	57 %	Ontario	13 %
Saskatchewan	- 15 %	Alberta	6 %
Nouvelle-Écosse	25 %	Manitoba	14 %
Île-du-Prince-Édouard	4 %	Colombie-Britannique	4 %
Nouveau-Brunswick	23 %	<b>Québec</b>	<b>13 %</b>

---

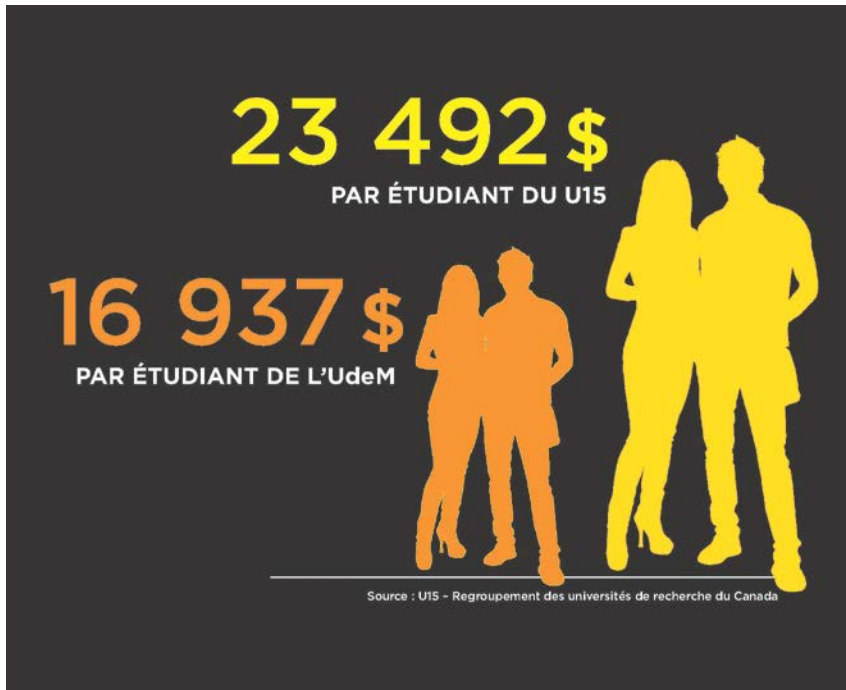
Que conclure de cette tendance? Que l'écart de financement se creuse entre le Québec et les autres provinces. Et que nos gouvernements ne disposent tout simplement plus de la marge de manœuvre nécessaire pour investir dans le réseau universitaire.

L'écart de financement est encore plus prononcé lorsque l'on compare uniquement l'Université de Montréal avec les autres membres du U15, le regroupement des universités de recherche du Canada. En 2012-2013, l'UdeM disposait de 6 555 \$ de moins que ses comparables des autres provinces pour former un étudiant.

Pourquoi un écart de financement plus grand entre l'UdeM et ses comparables qu'entre toutes les universités québécoises et toutes les universités des autres provinces? L'Université de Montréal n'est de fait pas la seule à souffrir de sous-financement, mais elle est plus durement frappée en raison de la nature de ses activités. Le volume de ses activités de recherche, l'éventail de ses programmes de formation professionnelle et le poids quantitatif de la formation aux cycles supérieurs (25 % de ses étudiants) s'accompagnent de dépenses et de contraintes financières qui singularisent l'UdeM parmi les universités québécoises.

La recherche, en particulier, entraîne des coûts indirects, qui ne sont que très partiellement couverts par les programmes en place. Ce sont les établissements qui doivent les assumer, à même leurs fonds de fonctionnement. Les activités de recherche représentent près de 40 % du budget total de l'UdeM, contre 10 % dans la plupart des autres universités québécoises.

Ces activités sont financées par le fonds avec restrictions et le fonds de dotation, mais l'entretien des infrastructures est à la charge du fonds de fonctionnement. Or, ces frais sont couverts à moins de 20 % par les programmes gouvernementaux. On estime à plus de 40 M\$ annuellement le manque à gagner pour frais indirects de la recherche à l'UdeM.



À l'UdeM, environ un employé sur sept est rémunéré sur fonds de recherche, non sur fonds courants, ce qui n'a aucune incidence *directe* sur le budget de fonctionnement mais a une incidence *indirecte*, dans la mesure où il faut bien loger ce personnel sur le campus : les frais liés à l'entretien des infrastructures et du mobilier sont à la charge de l'Université.

### Sources de revenus : tous les œufs dans le même panier

À l'instar des autres universités québécoises, l'Université de Montréal est une université publique assujettie aux règles budgétaires établies par le gouvernement du Québec pour tous les établissements d'enseignement supérieur québécois.

Le gouvernement lui verse une subvention de fonctionnement et détermine les droits de scolarité : ces deux sources de revenus comptent, à elles seules, pour plus de 90 % du financement des activités liées au fonctionnement de l'Université – en excluant les activités autofinancées comme les Services aux étudiants, le Centre d'éducation physique et des sports de l'Université de

Montréal (CEPSUM) et les Services auxiliaires. Les autres revenus proviennent de sources très variées (cliniques, frais de gestion, etc.).

Encore là, la comparaison de la situation de l'UdeM avec celle des autres grandes universités de recherche canadiennes est instructive et met en lumière notre grande dépendance à l'égard de l'État. La subvention gouvernementale que nous verse Québec compte pour près de 76 % de nos revenus de fonctionnement, contre 48,5 % dans le U15. Lorsque l'État n'a plus les moyens de « réinvestir » dans son système d'enseignement supérieur, comme c'est le cas en ce moment, nos universités se retrouvent forcément fragilisées. De fait, le financement public plafonne au Québec depuis plusieurs années.

#### Sources de revenus\*

	U15	UdeM+	Δ
Subvention gouvernementale	<b>48,5 %</b>	<b>75,9 %</b>	+ 27,4 %
Droits de scolarité et autres frais	38 %	22,7 %	- 15,3 %
Autres revenus de fonctionnement	13,5 %	1,4 %	- 12,1 %
TOTAL	100 %	100 %	

\* UdeM + : inclut HEC et Polytechnique. Les pourcentages peuvent varier sensiblement par rapport aux données qui apparaissent ailleurs dans le présent document, en raison de différences méthodologiques aux fins de la comparaison.

En outre, les universités des autres provinces tirent d'importants suppléments de revenus des rendements de leur fonds de dotation. Ce revenu d'appoint leur donne une marge de manœuvre qui manque cruellement à l'Université de Montréal et à la plupart des autres universités québécoises.

Enfin, la question de la contribution des étudiants au coût de leur formation demeure entière. Sans vouloir relancer un débat qui a enflammé notre société en 2012, rappelons que les droits de scolarité ont augmenté de 33 % au Québec entre 1993 et 2012. Ailleurs au pays, sur la même période, les hausses ont varié de 69 % (éducation) à 434 % (médecine dentaire), selon les disciplines. Que le reste du pays ne soit pas un modèle à suivre, c'est possible. Mais de ne pas compenser le quasi-gel de la contribution des étudiants par une hausse des

deniers publics dans le financement des universités est la voie la plus sûre vers un appauvrissement relatif de l'enseignement supérieur au Québec.

### Le fardeau de la dette

Au 30 avril 2014, le déficit accumulé du fonds de fonctionnement de l'UdeM avant les avantages sociaux futurs et la variation des vacances à payer se chiffrait à 145,3 M\$, en baisse par rapport à l'année précédente – mais il s'agit d'une baisse artificielle, car l'UdeM a en quelque sorte fait un emprunt de 22,3 M\$ à l'État en 2013 pour couvrir les coupes demandées, emprunt qu'elle s'est engagée à rembourser d'ici 2018.

Depuis 2009, l'Université applique les « principes comptables généralement reconnus » (PCGR) dans la préparation de ses états financiers. C'est pourquoi, dans le présent budget, le déficit accumulé du fonds de fonctionnement est chiffré à 145,3 M\$, même si, en vertu des PCGR, ce déficit s'élève à 471,3 M\$. La différence (326 M\$) correspond à la valeur actuelle des engagements de dépenses liés aux vacances et avantages sociaux futurs, dont le calcul n'entre directement ni dans la préparation du budget, ni dans la subvention de fonctionnement versée par le ministère de l'Enseignement supérieur.

<b>Solde du fonds de fonctionnement</b>			
	au <b>30 avril 2014</b>	au <b>30 avril 2013</b>	$\Delta$
Déficit de fonctionnement	145,3 M\$	156,2 M\$	- 10,9 M\$
Vacances et avantages sociaux	326,0 M\$	274,7 M\$	+ 51,3 M\$
Déficit PCGR	471,3 M\$	430,9 M\$	+ 40,4 M\$

En dépit d'un sous-financement reconnu, l'UdeM était pourtant parvenue à réduire progressivement depuis sept ans l'écart entre ses revenus et ses dépenses et à renouer, en 2010-2011, avec l'équilibre budgétaire. Ce redressement budgétaire s'est fait au prix de compressions qui totalisent, depuis 2004-2005, 80 M\$ récurrents. Depuis 2010-2011, l'UdeM prélève uniformément une ponction de 1,5 % sur les budgets de fonctionnement des facultés et services afin de réduire son déficit.

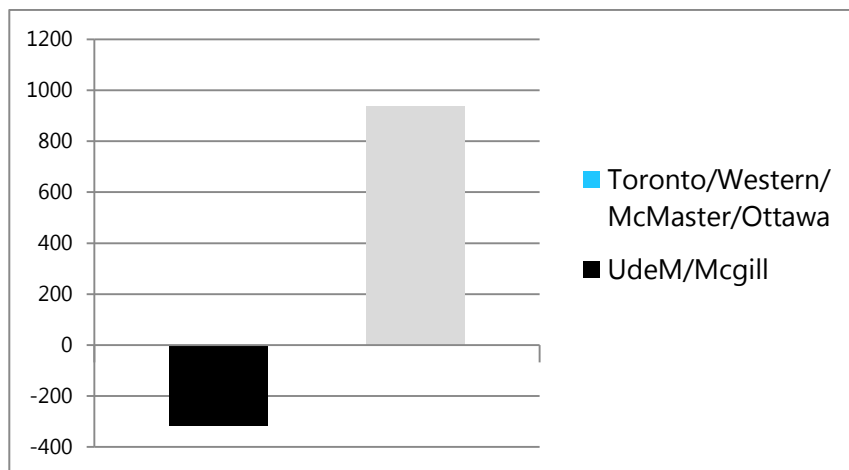
Notre déficit accumulé représente 30 % de la subvention que nous versera le Ministère en 2015-2016. À titre comparatif, on estime que le ratio déficit accumulé/subvention de fonctionnement de l'ensemble du réseau universitaire québécois devrait être de l'ordre de 20 %, un ratio que contribuent à réduire les universités qui n'ont pas de faculté de médecine ou qui ne sont pas aussi engagées dans la recherche que l'Université de Montréal.

À lui seul, le service de la dette représente environ 1,2 % du budget total de l'établissement. Une augmentation d'un seul point de pourcentage du taux d'intérêt sur les emprunts à court terme entraînerait une facture additionnelle de l'ordre de 2 M\$.

L'UdeM n'est pas la seule université qui affiche une dette au fonds de fonctionnement. Au Québec, les universités présentent en 2012-2013 une dette globale au fonds de fonctionnement, d'environ 2,6 G \$ (incluant les avantages sociaux futurs). Mais toutes ne sont pas frappées de manière égale. Les universités qui font le plus de recherche présentent, systématiquement, un déficit accumulé plus élevé. Bref, au Québec, plus une université fait de la recherche, plus elle s'endette.

Le contraste est frappant avec les universités des autres provinces. À titre d'exemple, McGill et l'UdeM – les deux universités les plus dynamiques en recherche au Québec – cumulent à elles seules un déficit total de plus 300 M\$, tandis que les quatre universités de recherche ontariennes, elles, affichent un surplus de près de un milliard.

**Déficit et surplus au fonds de fonctionnement, 2012-2013**  
**U2 (Québec) - U4 (Ontario)**



qualité de la formation. Et dans ces cas, le premier geste qu'il a fallu poser a été d'injecter des fonds pour mieux soutenir les activités d'enseignement.

Les impacts d'un tel fossé sont multiples : appauvrissement des collections des bibliothèques, difficulté croissante à attirer des professeurs de haute renommée, à soutenir adéquatement les professeurs et les étudiants avec des services et du personnel de soutien, à maintenir un parc d'équipements correspondant à notre excellence scientifique, etc. L'effet en cascade de ces contraintes met à risque la qualité de l'enseignement et de l'encadrement des étudiants.

Comparaison n'est pas raison. Il se trouvera toujours des systèmes universitaires dans le monde moins bien financés que le système québécois. Et la valeur des diplômes que décerne l'université québécoise n'est pas uniquement fonction des ressources financières dont elle dispose.

Mais nos programmes d'études sont, pour près de la moitié, évalués par des organismes nationaux ou nord-américains. L'Université de Montréal s'est déjà trouvée en situation de devoir rehausser les conditions d'études de certains programmes, sous peine de perdre l'agrément d'organismes chargés d'évaluer la

# Le budget de fonctionnement 2015-2016

Pour la deuxième année consécutive, l'Université de Montréal rédige son budget à l'encre rouge. Après avoir renoué avec l'équilibre budgétaire en 2010-2011 et commencé à rembourser sa dette l'année suivante, l'UdeM présentera en effet, en 2015-2016, un déficit au budget de fonctionnement de l'ordre de 5,8 M\$. Au terme de l'exercice budgétaire, la dette de l'UdeM aura augmenté en deux ans de 14,5 %, à 166,4 M\$.

## Vue d'ensemble

Le budget de fonctionnement de l'UdeM 2015-2016 totalisera des revenus de 745,4 M\$ et des dépenses de 751,2 M\$, en baisse respectivement de 0,2 % et de 0,6 % par rapport au budget de l'année précédente. C'est une première en plus de 15 ans et c'est la preuve chiffrée que l'Université de Montréal vit à l'heure des compressions.

### Évolution des revenus et des dépenses, 2014-2015/2015-2016

	Croissance budget/RE	Croissance budget/budget	Budget 2015-2016	Réalisations estimées 31 déc. 2014	Budget 2014-2015
Revenus	+ 1,8 %	- 0,2 %	745,4 M\$	732,4 M\$	747,1 M\$
Dépenses	+ 0,5 %	- 0,6 %	751,2 M\$	747,7 M\$	756,1 M\$
<b>Solde</b>			<b>(5,8) M\$</b>	<b>(15,3) M\$</b>	<b>(9,0) M\$</b>

La dernière photographie de l'exercice budgétaire 2014-2015 avait déjà permis de confirmer les baisses concomitantes des revenus et des dépenses : aux réalisations estimées du 31 décembre 2014, qui offrent une photo plus précise de l'état d'évolution de notre budget, revenus et dépenses étaient en effet en net recul sur le budget initial, et ce, en dépit

d'une hausse des inscriptions significativement plus élevées que prévu (1327 au lieu de 383). La raison : une compression importante, annoncée par Québec en cours d'année, de la subvention de fonctionnement, qui a fait gonfler le déficit prévu en 2014-2015, de 9M\$ à 15,3 M\$.

### Évolution du déficit, 2014-2015/2015-2016

Déficit projeté en 2014-2015 (au 31 décembre 2014)	(15,3) M\$
Hausse des revenus	13,0 M\$
Hausse des dépenses	(3,5) M\$
Coûts de système (12,1 M\$)	
Autres dépenses (1,0) M\$	
Compressions et mesures d'économie 9,6 M\$	
<b>Déficit 2015-2016</b>	<b>(5,8) M\$</b>

Pour ramener le déficit de fonctionnement à la cible de 5,8 M\$, l'Université pourra compter sur une hausse prévue de revenus de 13,0 M\$, supérieure de 9,5 M\$ à la hausse de ses dépenses. Mais il lui faudra aussi passer par un nouvel exercice de compressions budgétaires à l'interne.

### Compressions gouvernementales : de ponctuelles à récurrentes

Plusieurs facteurs expliquent la situation déficitaire de l'UdeM pour l'an prochain. Le facteur principal tient au caractère récurrent des compressions annoncées par Québec depuis 2012.

En décembre 2012, Québec annonçait des compressions de 250 M\$ aux universités sur deux ans, soit 125 M\$ durant l'année courante et 125 M\$ en 2013-2014. Les universités devaient passer par une cure minceur avant de voir la couleur du réinvestissement promis pour 2014-2015.

Depuis, le réinvestissement est passé à la trappe du redressement des finances publiques; la compensation pour l'annulation de la hausse des droits de scolarité a cessé d'être versée à compter de 2014-2015, ce qui a généré d'importants manques à gagner pour les universités; de ponctuelles qu'elles étaient au départ, les compressions sont devenues récurrentes; et de nouvelles réductions des crédits gouvernementaux se sont ajoutées.

---

#### **Impact récurrent de la réduction de la subvention gouvernementale sur le budget de l'UdeM 2015-2016**

---

Compressions 2012-2013	- 22,3 M\$
Autres ajustements 2012-2013 et 2013-2014	- 3,9 M\$
Budget du Québec – Juin 2014	- 21,5 M\$
Compressions – Novembre 2014	- 2,7 M\$
Compressions projetées en 2015-2016	- 3,3 M\$
<b>Compressions récurrentes</b>	<b>- 53,7 M\$</b>

---

Pour l'Université de Montréal, ces diverses compressions gouvernementales (compressions et manque à gagner) totaliseront l'an prochain 53,7 M\$. L'équivalent de près de 11 % de la subvention qui lui sera versée.

Et encore, les coupes pourraient être nettement plus prononcées que ce que nous budgétisons pour l'an prochain. Nous ne connaissons pas la hauteur des compressions gouvernementales avant l'adoption du budget du Québec, fin mars 2015. En l'absence d'information, nous présumons que Québec réduira la subvention aux universités, à hauteur de 18 M\$, soit l'équivalent de notre projection des revenus additionnels occasionnés par la hausse des droits de scolarité des nouveaux étudiants français de 1<sup>er</sup> cycle. La quote-part de l'UdeM correspond aux 3,3 M\$ inscrits dans le tableau. Mais il s'agit clairement d'un scénario *a minima*.

Voilà pourquoi, pour la deuxième année consécutive, l'UdeM inscrit dans la colonne de ses revenus une subvention gouvernementale moindre, en chiffres absolus, que celle de l'année précédente. Et ce n'est pas parce que nous anticipons une baisse des inscriptions, au contraire : le présent budget table sur une hausse de 350 étudiants (en équivalent temps complet).

#### **13,1 M\$ : l'effort budgétaire de l'UdeM en 2015-2016**

En l'absence d'entrées d'argent, nous n'aurons d'autre choix que de réduire une nouvelle fois nos dépenses l'an prochain. Non seulement les mesures de compressions introduites depuis 2012 seront reconduites l'an prochain, mais s'ajouteront de nouvelles mesures totalisant 13,1 M\$. Ces mesures cumulées nous permettront de limiter notre déficit à 5,8 M\$ : sans elles, la situation aurait été nettement plus grave pour l'état de nos finances.

Les compressions s'appliqueront aux facultés et services, ainsi qu'aux fonds internes de recherche, pour un total de 9,6 M\$. La ponction représente une réduction de budget de 1,9 % pour les facultés et de 1,1 % pour les services. À ces mesures de compression proprement dites s'en ajoutent d'autres, certaines liées à des stratégies de hausse de revenus, d'autres qui peuvent être qualifiées de mesures d'économie. Ces dernières mesures totalisent une économie de 3,5 M\$.

## Historique des compressions

Depuis 2004-2005, les dépenses de l'UdeM ont bien entendu crû de façon continue, notamment en raison d'une hausse marquée des inscriptions. Mais cette hausse ne s'est pas toujours traduite par une hausse équivalente des dépenses des unités, car une part non négligeable a été allouée à l'atteinte de l'équilibre budgétaire ou au remboursement de la dette. On estime à 80 M\$ le total de ces compressions récurrentes depuis 2004-2005, soit 11 % de l'ensemble du budget de l'Université.

La réduction des dépenses a même été formalisée dans le cadre budgétaire. Depuis 2010-2011, en effet, l'Université effectue uniformément une ponction de 1,5 % sur les budgets de fonctionnement des facultés et des services afin de réduire son déficit ou sa dette. De plus, pendant plusieurs mois de l'année 2009-2010, l'Université a appliqué un moratoire sur le renouvellement de tous les postes.

Ces compressions ont eu pour première conséquence de réduire les services offerts aux étudiants à tous les niveaux. Même si le nombre de professeurs a augmenté de plus de 80 depuis 2010, le nombre d'étudiants par professeur a continué d'augmenter de manière continue. On observe la même dégradation du taux d'encadrement étudiant chez le personnel administratif et de soutien, de même que chez les cadres.

### *Depuis 2012*

La réduction des dépenses des facultés et des services s'est bien entendu amplifiée depuis la vague de compressions gouvernementales successives lancée ces dernières années. Depuis 2012, qui devait marquer l'an 1 du réinvestissement, nos facultés et nos services ont vu leur budget amputé de 34,7 M\$. Ces coupes, ajoutées à des hausses de revenus attribuables principalement à une augmentation du nombre d'étudiants, nous auront permis d'absorber en partie les compressions gouvernementales, que nous évaluons à 53,7 M\$ depuis 2012.

### Compressions appliquées aux facultés et services

2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Total
4,4 M\$	3,5 M\$	15,4 M\$	3,6 M\$	6,1 M\$	7,2 M\$	5,1 M\$	7,5 M\$	5,6 M\$	12,0 M\$	9,6 M\$ (b)	<b>80,0 M\$</b>

34,7 M\$

Le premier effet concret de cet effort budgétaire s'observera d'abord à l'échelle facultaire. Déjà, en 2014-2015, certaines facultés ont dû réduire leur offre de cours et il est à peu près certain que le phénomène s'amplifiera l'an prochain. Certaines réductions de dépenses toucheront les activités de recherche des facultés, notamment la compression des fonds internes de recherche et la réduction de la redistribution facultaire des sommes perçues pour couvrir les frais indirects de la recherche sous contrat.

Il faut cependant préciser que, dans le cas des facultés, la compression sera en partie compensée par l'intégration d'une somme de 5,5 M\$ à leurs enveloppes budgétaires, attribuable au financement de la hausse des inscriptions de l'exercice 2014-2015. 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.

#### Compressions et effort budgétaire 2015-2016

Mesures de compression	(9,6) M\$
Facultés	(6,8) M\$
Services	(1,2) M\$
Fonds internes de recherche	(0,5) M\$
Autres	(1,1) M\$
Mesures d'économie	(2,3) M\$
Mesures de revenus	(1,2) M\$
<b>Total des mesures nécessaires</b>	<b>(13,1) M\$</b>

Les nouvelles mesures de rigueur budgétaire appliquées l'an prochain s'ajoutent à un long chapelet de mesures semblables introduites au cours de la dernière décennie. Depuis 2004, c'est plus de 80 M\$ de compressions récurrentes qui ont été exigées des facultés et services de l'UdeM, dont 34,7 M\$ depuis 2012 seulement (voir encadré Historique des compressions).

## Les revenus

L'an dernier, à pareille date, nous écrivions que pour la première fois en 15 ans, les revenus de *source gouvernementale* allaient diminuer, en chiffres absolus, par rapport aux prévisions budgétaires de l'année précédente. Le même constat vaudra en 2015-2016, mais cette fois pour l'ensemble de nos revenus, toutes sources confondues. Ce qui est encore plus inquiétant, surtout en contexte de hausse continue des inscriptions.

Au total, les revenus de l'UdeM se chiffreront en effet à 745,4 M\$ pour l'exercice 2015-2016, en baisse de 0,2 % sur l'année précédente. Pour donner une idée de l'ampleur de cette baisse, nous avons en comparaison budgété des hausses de nos revenus de 5 % en 2011, de 6,9 % en 2012, de 4,7 % en 2013 et de 0,9 % en 2014.

Cette baisse aurait pu être plus prononcée, n'eût été une hausse des inscriptions de 350 étudiants (ETC), qui devrait générer des revenus additionnels de subvention de 3,3 M\$. Les droits de scolarité supplémentaires associés à cet afflux d'étudiants, l'indexation de 0,9 % des droits de scolarité payés par les étudiants québécois et la hausse des droits versés par les nouveaux étudiants français et les étudiants étrangers rapporteront au total 8,6 M\$ supplémentaires.

#### Évolution des revenus, budgétée et estimée

	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	
Budget	707,3 M\$	740,4 M\$	747,1 M\$	<b>745,4 M\$</b>	<b>+ 7,5 %</b>
Estimé	<b>693,1 M\$e</b>	751,4 M\$e	732,4 M\$e		

e : selon les dernières réalisations estimées

La subvention gouvernementale représentera l'an prochain 68,1 % des revenus de l'UdeM et les droits de scolarité, 16,2 %. Par comparaison, en 2011-2012, la subvention représentait 71,2 % de nos revenus et les droits de scolarité, 14,6 %. Le financement public occupe ainsi, en proportion, une place moins importante dans les revenus de l'UdeM qu'il y a quatre ans. en

partie parce que les revenus des droits de scolarité ont augmenté, mais surtout parce que la subvention a diminué.

### **La subvention de fonctionnement du Ministère**

Le gouvernement distribuera cette année une enveloppe d'un peu plus de 2,8 G\$ aux universités du réseau, dont près de 1,8 G\$ sont destinés à la fonction enseignement. Le reste de la subvention est réparti entre le soutien à l'enseignement et à la recherche et les terrains et bâtiments.

L'UdeM, qui accueille 16,8 % de la population totale des étudiants québécois, obtient proportionnellement 1,6 point de pourcentage de plus des crédits alloués par le ministère de l'Enseignement supérieur aux universités, en raison principalement du nombre de programmes qu'elle offre aux cycles supérieurs et dont le financement est généralement plus élevé. Les règles ministérielles incluent aussi une subvention de mission et toute une série d'enveloppes particulières.

### **Part de l'UdeM dans l'ensemble des universités québécoises**

	<b>UdeM</b>	<b>UdeM et ses écoles affiliées</b>
Nombre d'étudiants (2012-2013)	16,8 %	23,0 %
Subvention de fonctionnement du MESRS (2014-2015)	18,4 %	24,3 %

La subvention de fonctionnement versée à l'UdeM par le Ministère s'élèvera à 507,6 M\$ en 2015-2016. Il s'agit d'une baisse de 13,9 M\$ par rapport au budget de l'an dernier, un écart qui s'explique en bonne partie par la nouvelle ronde de compressions appliquées par Québec en 2014-2015. Et ce, même si, mécaniquement, l'Université recevra 3,3 M\$ de plus pour la hausse attendue de 350 nouvelles inscriptions.

Le scénario budgétaire 2015-2016 table sur une indexation globale de la subvention ministérielle, établie selon la politique salariale à venir du gouvernement. Cette indexation ne vise que les dépenses salariales, qui représentent près de 80 % de toutes les dépenses de l'UdeM.

Comme le gouvernement n'a pas indexé les dépenses non salariales les trois dernières années, l'Université n'escompte aucune indexation à ce chapitre l'an prochain, ce qui, compte tenu de ses coûts de système, la privera de revenus de l'ordre de 1,6 M\$.

À compter de l'an prochain, les nouveaux étudiants français inscrits au 1<sup>er</sup> cycle verseront, en plus des droits de scolarité de base, des droits forfaitaires de 157,90 \$/crédit, soit les mêmes droits de scolarité que les étudiants des autres provinces qui étudient à l'UdeM. Cette nouvelle mesure, annoncée l'hiver dernier par Québec, se traduira par une hausse de revenus de 4 M\$. Cette somme sera vraisemblablement, selon la règle en vigueur, retournée en totalité au Ministère, qui se charge de redistribuer entre les universités, à même leur subvention de fonctionnement, les revenus des droits de scolarité perçus auprès des étudiants hors Québec. Comme l'UdeM accueille plus d'étudiants français que la moyenne, elle perd sensiblement au processus de redistribution : nous attendons des revenus additionnels à ce titre d'environ 3,3 M\$.

### **Évolution de la subvention gouvernementale, budgétée et estimée**

	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Budget	471,5 M\$	496,3 M\$	523,5 M\$	521,5 M\$	507,6 M\$
Estimé	489,2 M\$e	489,4 M\$e	529,7 M\$e	502,6 M\$e	

e : selon les dernières réalisations estimées

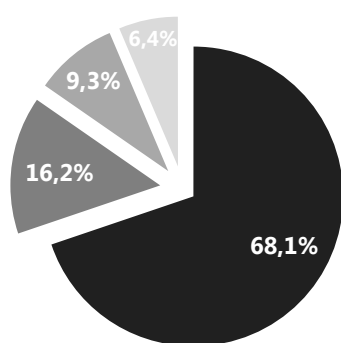
Québec a déjà annoncé qu'il réduirait encore une fois l'an prochain les subventions qu'il versera aux universités. Mais à l'heure où ces lignes sont écrites, nous ne connaissons toujours pas l'ampleur de la coupe à venir. En l'état, comme nous l'avons expliqué plus haut, nous l'évaluons, pour l'UdeM, à 3,3 M\$, soit l'exact équivalent des revenus additionnels occasionnés par la hausse des droits de scolarité des nouveaux étudiants français de 1<sup>er</sup> cycle.

Pour le présent budget, l'Université prévoit le versement de quelques enveloppes particulières, dont une somme de 3,5 M\$ pour le financement des activités du Centre hospitalier universitaire vétérinaire (CHUV).

L'UdeM recevra en 2015-2016 du MESRS une enveloppe de 37,4 M\$ pour assurer le bon fonctionnement de ses infrastructures. Cette enveloppe, dite « Terrains et bâtiments », est incluse dans la subvention générale de fonctionnement versée par le Ministère. Elle est comptabilisée au fonds de fonctionnement de l'Université et sert à couvrir les dépenses liées aux locaux reconnus par le Ministère à nos fins d'enseignement : entretien courant, réparations mineures, assurances sur les biens, renouvellement du mobilier, énergie.

La subvention « Terrains et bâtiments » n'a pas de lien direct avec le fonds des immobilisations, où sont comptabilisés les revenus et les dépenses destinés à l'acquisition d'immobilisations. Il est donc important de distinguer cette enveloppe, qui sert surtout à financer les activités de la Direction des immeubles, des subventions que l'UdeM peut recevoir pour assurer le maintien et le développement de son campus, et qui sont dans ce cas inscrites au fonds des immobilisations.

#### Répartition des sources de revenus



■ Subvention de fonctionnement	507,6 M\$
■ Droits de scolarité et frais d'admission	120,5 M\$
■ Autres revenus	69,2 M\$
■ Activités autofinancées	48,1 M\$

**Total 745,4 M\$**

#### Les droits de scolarité et autres frais

L'Université de Montréal prévoit recevoir en 2015-2016 120,5 M\$ au chapitre des droits de scolarité et frais d'admission. Il s'agit d'une augmentation de 8,7 % sur le budget de l'année précédente, attribuable à quatre principaux facteurs :

- Une hausse de près de 1000 inscriptions de plus que prévu en 2014-2015
- Une hausse de 350 inscriptions en 2015-2016
- L'indexation de 0,9 % des droits de scolarité des étudiants québécois
- La hausse des droits de scolarité des nouveaux étudiants français de 1<sup>er</sup> cycle
- La hausse des droits de scolarité des étudiants étrangers
- Une hausse des frais de rédaction

#### Évolution de la hausse des inscriptions

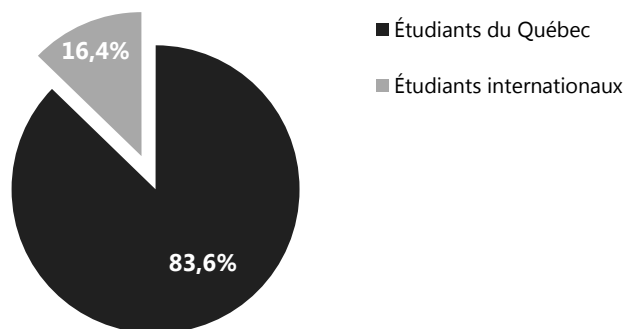
2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015 <sup>(p)</sup>	2015-2016 <sup>(p)</sup>
1 800	653	1 111	1327	350

(p) Prévisions. Inscriptions en équivalent à temps complet.

Globalement, l'indexation des droits de scolarité générera en 2015-2016 un revenu net additionnel d'un peu plus de 0,6 M\$. La hausse globale représente pour l'UdeM un supplément de revenus de 0,8 M\$, dont 200 000 \$, soit 25 %, seront retournés au gouvernement pour financer le programme de prêts et bourses.

L'UdeM perçoit des frais institutionnels obligatoires (FIO), aussi appelés frais afférents, qui servent à financer une variété de services et d'opérations : frais de gestion, frais de services aux étudiants, frais de diplomation, etc. À compter de l'automne 2015, les FIO feront l'objet d'une indexation de 0,9 %. Cette hausse générera un revenu d'un peu plus de 150 000 \$.

**Répartition des droits de scolarité**



L’UdeM perçoit également, sous forme de cotisation automatique non obligatoire (CANO), les contributions volontaires des étudiants, qui servent à financer toute une série de mesures visant à améliorer l’expérience étudiante sur le campus. Les deux principales contributions volontaires sont les suivantes :

- Les contributions qui aident à supporter les frais relatifs à l’amélioration des services technologiques et informatiques, des collections des bibliothèques et de la qualité de la vie étudiante.
- Les dons destinés au fonds d’amélioration de la vie étudiante (FAVE), qui totalisent plus de 8,5 M\$ depuis la création du fonds et ont permis de financer des bourses et de soutenir des projets visant l’amélioration de la vie étudiante.

**Autres revenus**

Les revenus d’autres sources s’établiront, pour l’exercice 2015-2016, à 117,4 M\$, en hausse de 2,3 % sur les prévisions de l’année précédente. Ces revenus se répartiront comme suit :

- Les autres revenus de fonctionnement (clinique, frais de gestion, compensation des coûts indirects de la recherche, fonds de relance, etc.) : 69,2 M\$.

- Les revenus des activités autofinancées (Services aux étudiants, CEPsum, Services auxiliaires) : 48,1 M\$.

L’UdeM puisera 6,8 M\$ dans le fonds de relance, soit 2,3 M\$ de moins que l’an dernier. Cette somme inclut notamment : une avance remboursable de 3,4 M\$ au titre de la subvention « Philanthropie institutionnelle » et une contribution pour le financement de la grande campagne à hauteur de 1,6 M\$. Comme l’an dernier, le reste servira à soutenir les activités de l’École de santé publique (ESPUM).

Les Services auxiliaires (stationnements, services d’impression, etc.) dégageront l’an prochain un surplus de 2,3 M\$, en hausse de 700 000 \$ sur les dernières réalisations estimées. Seul le service des résidences continuera à être dispensé de contribuer à la caisse commune : ses surplus serviront à consolider sa réserve d’immobilisation.

Enfin, la subvention fédérale qui sert à couvrir les frais indirects de la recherche augmentera de 600 000 \$ l’an prochain, pour se fixer à 17,3 M\$. Une partie de cette somme sera distribuée aux centres affiliés, en vertu d’une entente de partage,

**Les dépenses**

Les dépenses prévues pour l’exercice 2015-2016 se chiffrent à 751,2 M\$, en baisse de 0,6 % comparativement aux dépenses budgétées de l’an dernier. Par rapport à la mise à jour budgétaire de décembre 2014, qui donne une meilleure idée de l’évolution de notre situation financière, les dépenses croîtront de 0,5 %, soit l’équivalent de 3,5 M\$.

**Évolution des dépenses, budgétée et estimée**

	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	
Budget	702,1 M\$	733,4 M\$	756,1 M\$	<b>751,2 M\$</b>	<b>+ 5,6 %</b>
Estimé	<b>711,3 M\$e</b>	741,6 M\$e	747,7 M\$e		

e : selon les dernières réalisations estimées

L'Université contrôle-t-elle ses dépenses ? La réponse est : oui, hors de tout doute. Depuis 2012, les dépenses sont passées de 711,3 M\$ à 751,2 M\$, une hausse relativement modeste de 5,6 % en quatre ans, tandis que le nombre d'étudiants, lui, augmentait de 7,3 % et que nos coûts de système continuaient de croître de 2 à 3 % par an. L'an prochain, seules les dépenses des facultés augmenteront, de moins de 1 %. La plupart des autres postes budgétaires – services de soutien à l'enseignement et à la recherche, administration, gestion des immeubles, réserve des priorités institutionnelles – voient leurs dépenses stagner ou réduites en chiffres absolus.

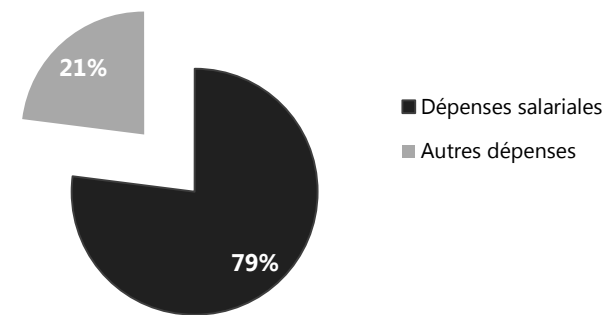
Les dépenses salariales représentent plus des trois quarts de toutes les dépenses de l'Université, un pourcentage relativement stable depuis quelques années. L'Université devra composer avec une hausse des dépenses salariales qui sera couverte en partie par l'indexation de la subvention selon la politique salariale gouvernementale et par l'indexation des droits de scolarité, laquelle, faut-il le rappeler, s'élève à 0,9 % en 2015-2016.

L'enveloppe budgétaire des unités n'est pas indexée en proportion de l'indexation de la subvention gouvernementale. Toutefois, elle est augmentée en tenant compte du coût réel des indexations salariales de toutes les catégories de personnel. La progression dans les échelles, nette des économies réalisées grâce aux remplacements, continue d'être à la charge des facultés comme des services.

Au chapitre des réductions de dépenses, les compressions gouvernementales, comme nous l'avons déjà expliqué, devront se traduire par une nouvelle ronde de ponctions budgétaires des facultés et services, totalisant 9,6 M\$, ainsi que de l'abandon de certains services, comme les versions papier du journal *Forum* et de l'annuaire des programmes, ou encore le programme Ma santé au sommet.

À ces compressions nettes s'ajoutent toute une série de mesures d'économie qui permettront de réduire nos dépenses de 3,5 M\$ supplémentaires : réduction des services d'impression, réduction des dépenses des Services auxiliaires et du financement de la planification des services informatiques, etc.

#### Répartition de la masse salariale



Enfin, certaines mesures visent une hausse des revenus. Nous les considérons comme des mesures potentielles de compression, car à défaut de pouvoir les mettre en œuvre, il faudra se résoudre à réduire d'autant les dépenses de certains postes budgétaires. C'est le cas de deux postes budgétaires particuliers :

- **Le budget d'acquisition des bibliothèques.** Après plusieurs années de compressions successives, ce budget sera à nouveau réduit, à moins d'une entente avec les associations étudiantes. En vertu de cette entente, la portion de la cotisation automatique *non obligatoire* qui sert à financer l'achat de livre, soit 1 \$ par crédit, serait convertie en frais institutionnels *obligatoires*. Si entente il y a, le budget sera maintenu à son niveau antérieur; sinon, il sera réduit de l'équivalent de la somme que cette mesure permettrait de dégager, soit 500 000 \$;
- **Le programme de bourses de la Faculté des études supérieures et postdoctorales.** La même condition s'applique au maintien de ce programme interne de bourses. L'enveloppe de 9 M\$ réservée aux bourses sera réduite de 0,5 M\$, à moins d'une entente avec les associations étudiantes – dans ce cas, sur une hausse des frais de rédaction. Rappelons que ce programme revêt une importance particulière au moment où nos étudiants de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles subissent le contrecoup des réductions des fonds de recherche alloués par les

grands conseils subventionnaires : les professeurs qui obtiennent des subventions de recherche consacrent une part significative de ces fonds, parfois à hauteur de 75 %, au soutien financier des étudiants qui travaillent sous leur supervision.

Plusieurs de ces mesures ont été recommandées par les trois groupes de travail formés dans la foulée des récentes compressions gouvernementales et chargés de proposer des solutions durables aux difficultés financières de l'Université dans chacun des trois grands volets de l'activité universitaire, à savoir l'enseignement, la recherche et l'administration. Les travaux de ces groupes se poursuivent et alimenteront la réflexion lors de la préparation du budget 2016-2017.

Enfin, les technologies de l'information seront également soumises à une réduction budgétaire. Devant les difficultés financières actuelles, il a été décidé, d'une part, de reporter d'une année le réinvestissement prévu en 2015-2016 pour la restructuration de l'offre de service de la Direction générale des technologies de l'information et de la communication, ce qui générera une économie de 500 000 \$. Ce plan, adopté en 2012-2013, devrait entrer dans sa dernière phase l'an prochain. D'autre part, l'enveloppe réservée aux priorités d'investissement technologique demeure inchangée, à 3,5 M\$, ce qui est cependant moins que les 4 M\$ projetés initialement au moment de l'adoption du projet de loi 133. En vertu des dispositions de cette loi, l'Université doit dorénavant établir et déposer au Ministère une planification triennale de ses projets et activités relatifs aux technologies de l'information.

Au total, l'UdeM réduira ainsi ses dépenses de 9,6 M\$ l'an prochain. Certains postes de dépenses, en revanche, continueront de croître ou seront à tout le moins maintenus à leur niveau actuel :

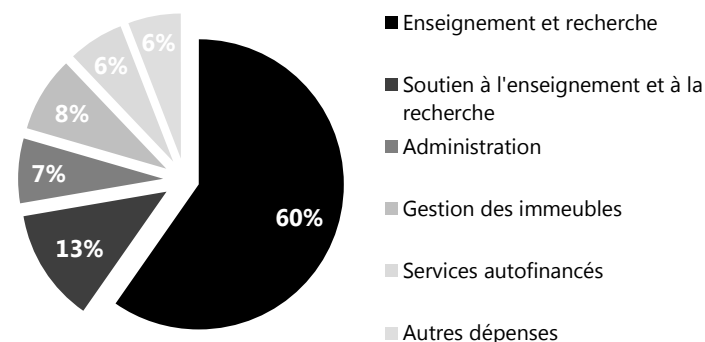
- Du fonds des priorités institutionnelles, une somme de 900 000 \$ sera réservée afin de soutenir la réussite de nos étudiants. L'enveloppe budgétaire communiquée aux facultés contiendra une prime à la diplomation aux cycles supérieurs, calculée en fonction du nombre d'étudiants ayant obtenu leur diplôme de maîtrise de recherche ou de doctorat à l'intérieur de la durée maximale prévue, soit respectivement deux et cinq ans. Le montant pourra varier, à la hausse ou à la baisse, en fonction de ces taux de diplomation. L'objectif de cet ajout budgétaire étant de permettre une amélioration de la diplomation des étudiants dans les délais prescrits, les facultés sont invitées à l'utiliser

pour mettre en œuvre des moyens visant à soutenir la réussite de leurs étudiants;

- Le budget de mobilier et équipements (MAO), après avoir été réduit de 500 000 \$ en 2014-2015, sera rétabli à son niveau de 2013-2014;
- Depuis 2010-2011, les universités sont tenues, conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR), de comptabiliser dans l'état des résultats aux états financiers la valeur des vacances non prises par les employés au terme de l'exercice financier. Une provision budgétaire de 1 M\$ est prévue dans le présent budget afin de couvrir la variation de la valeur des vacances dues.

Les intérêts versés sur la dette afficheront une évolution négative par rapport au budget 2014-2015. En raison de la faiblesse des taux, les intérêts passeront de 9,4 M\$ à 8,7 M\$, une économie de 0,7 M\$.

Répartition des dépenses par fonction



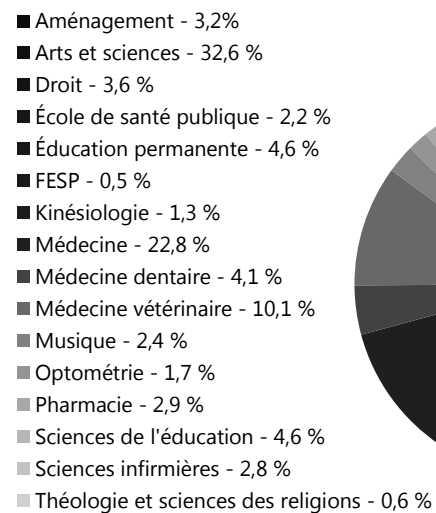
### Les facultés

Si l'on ne tient pas compte des activités autofinancées, les facultés cumulent à elles seules près de 70 % des dépenses de l'UdeM.

Globalement, les dépenses facultaires totaliseront l'an prochain 448,4 M\$, une hausse d'à peine 1 % par rapport aux dernières réalisations estimées.

Mais cette hausse cache dans les faits une compression des dépenses. Comme il a déjà été expliqué, les facultés devront en effet absorber une nouvelle compression de 6,8 M\$, soit l'équivalent de 1,9 % de leur budget en moyenne : en ajoutant la réduction de l'année précédente, c'est de 16,4 M\$ qu'elles seront privées par rapport à 2013-2014. La réduction de l'an prochain sera cependant partiellement compensée par une hausse de 5,5 M\$ attribuable au financement de la hausse des inscriptions en 2014-2015.

#### Répartition des dépenses selon les facultés



Certaines facultés font, comme chaque année, l'objet de mesures particulières en fonction de leur situation financière.

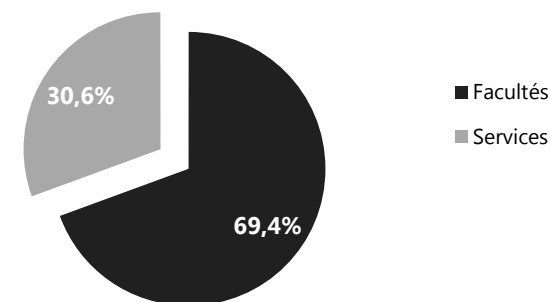
- La Faculté de théologie et de sciences des religions recevra une nouvelle fois en 2015-2016 une contribution ad hoc de 250 000 \$ pour l'aider à combler un écart entre revenus et dépenses;

- La Faculté de musique recevra elle aussi une contribution ad hoc, de l'ordre de 170 000 \$, en compensation de la baisse significative des inscriptions qu'elle a subie en 2014-2015;
- L'École de santé publique, qui avait bénéficié d'un soutien spécial l'an dernier en raison d'une baisse notable des inscriptions en 2012-2013, verra ce soutien réduit de moitié, compte tenu de la hausse importante du nombre d'étudiants enregistrée en 2014-2015;
- Il en va de même pour la Faculté de l'éducation permanente, qui a connu elle aussi des hausses appréciables d'inscriptions ces deux dernières années : la variation des inscriptions ne sera plus financée à la même hauteur que par le passé.

#### Les services

Les services composeront avec une compression nette de 1,2 M\$, ou 1,1 % de leur budget, en raison des compressions gouvernementales. Globalement, les dépenses des services diminueront de 1,7 M\$ si on les compare aux dépenses observées lors des réalisations estimées de décembre 2014.

#### Répartition des dépenses – Facultés et services



# Principales hypothèses budgétaires

## Résultats d'exercice

- Déficit de 5,8 M\$
- Nouvelles compressions et mesures d'économie : 13,1 M\$

## Dépenses

### Facultés

- Nouvelles compressions de 6,8 M\$ (1,9 %).
- Hausse de 5,5 M\$ des enveloppes budgétaires, attribuable à l'augmentation de l'effectif étudiant.
- Prime à la diplomation aux cycles supérieurs : une somme de 900 000 \$ est réservée à partir du Fonds des priorités afin de soutenir la réussite de nos étudiants.
- Variations des inscriptions (EETC) de 2014-2015 financées à hauteur de 50 %.
- Auxiliaires d'enseignement : hausse moyenne de 1,5 % de l'enveloppe budgétaire allouée à ce titre. Cette enveloppe varie pour chaque faculté en fonction des variations d'étudiants inscrits.
- Faculté de théologie et de sciences des religions : contribution ad hoc de 250 000 \$
- Musique : contribution ad hoc de 170 000 \$
- École de santé publique : réduction du soutien budgétaire alloué l'an dernier, en raison d'une hausse importante des inscriptions
- Faculté de l'éducation permanente : réduction du financement des variations d'étudiants inscrits, à 100\$/crédit au lieu de 120\$, en raison de hausses appréciables d'inscriptions ces deux dernières années.

### Services

- Compression de 1,2 M\$ (1,1 %).

### Autres mesures d'économie

- Restructuration du Centre d'exposition
- Diminution de la contribution aux Presses de l'Université de Montréal
- Fonds internes de la recherche : réduction de 500 000 \$
- Abandon du programme Ma santé au sommet. Économie : 290 000 \$
- Report d'une année du financement du plan de restructuration de la DGTIC. Économie : 500 000 \$.
- Réduction de 500 000 \$ du budget de 4 M\$ alloué initialement aux projets de développement des technologies de l'information, inclus au plan triennal.
- Abandon des versions papiers du journal Forum et de l'Annuaire des cours.

### Autres mesures particulières

- Rétablissement du budget de mobilier et équipements (MAO), qui passe de 3 M\$ à 3,5 M\$.
- Provision budgétaire de 1 M\$ pour couvrir la variation de la valeur des vacances accumulées des employés.

## Revenus

### Subventions gouvernementales

- Indexation de la subvention selon une estimation de la politique salariale gouvernementale à venir.
- Aucune indexation des dépenses autres que salariales.
- Compressions gouvernementales 2015-2016 : 3,3 M\$. En l'absence d'information, l'UdeM établit le montant de la compressions à venir à la hauteur des revenus engendrés par la hausse des droits de scolarité des nouveaux étudiants français.
- Déduction de 2,2 M\$ de la subvention de base au titre de remboursement de la compression 2013-2014.
- Reconduction de la compression de 1,5 M\$ de 2014-2015
- Reconduction de la compression de novembre 2014, selon sa valeur récurrente de 4,8 M\$
- Subvention de 3,5 M\$ pour le Centre hospitalier universitaire vétérinaire.

### Hausse des inscriptions

- 2014-2015 : hausse révisée des inscriptions de 1 327 étudiants (ETC) plutôt que de 383 EETC. Augmentation de la subvention : 12,1 M\$.
- 2015-2016 : hausse projetée des inscriptions de 350 étudiants (ETC). Augmentation de la subvention : 3,3 M\$.

### Droits de scolarité et autres frais

- Revenus totaux en droits de scolarité : 120,5 M\$
- Indexation des droits de scolarité de 0,9 %. Revenus supplémentaires : 800 000 \$, dont 204 000 \$ retournés au gouvernement pour financer le programme de prêts et bourses.
- Majoration des droits de scolarité versés par les nouveaux étudiants français de 1<sup>er</sup> cycle, de 157,9 \$ par crédit.
- Hausse des frais institutionnels obligatoires (FIO) de 0,9 %. Revenus additionnels : 150 000 \$.
- Maintien du budget d'acquisition des bibliothèques, conditionnel à une entente avec les associations étudiantes sur la conversion de la cotisation automatique non-obligatoire aux bibliothèques, en frais obligatoires, à hauteur de 1 \$ par crédit. Autrement, baisse de 500 000 \$.
- Maintien du budget du programme de bourses de la Faculté des études supérieures et postdoctorales. Mesure conditionnelle à une entente avec les associations étudiantes sur un relèvement des frais de rédaction. Autrement, baisse de 500 000 \$.

### Autres revenus

- Contribution des Services auxiliaires de 2,3 M\$.
- Frais indirects de la recherche : subvention fédérale de 17,3 M\$, en hausse de 600 000 \$. Une partie de cette somme est versée aux centres de recherche affiliés.
- Fonds de relance : contribution de 6,8 M\$ au fonctionnement
  - Avance de 3,4 M\$, remboursable à même la subvention allouée à la philanthropie institutionnelle. L'UdeM pourra toucher sa quote-part du réinvestissement à ce titre lorsqu'elle aura atteint les objectifs fixés par le gouvernement.
  - Grande campagne : 1,6 M\$
  - ESPUM

# 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'information 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 services**

Comme le doyen, le directeur de services 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 pour 2015-2016 seront normalement communiquées aux universités en avril 2015, 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 MESRS. 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

<p><b>Octobre</b> Réalizations estimées au 30 septembre</p>	<p><b>Novembre à janvier</b> Adoption d'un modèle d'allocation budgétaire</p> <p>Amorce de la rédaction des règles d'attribution et de gestion budgétaires</p> <p>Élaboration du canevas de l'enveloppe budgétaire</p> <p>Estimation des réserves, des masses salariales et des avantages sociaux</p> <p>Estimation de la subvention du MELS 2014-2015 et des revenus de l'UdeM</p>		<p><b>Début janvier</b> Réalizations estimées au 31 décembre</p>	<p><b>Mi-janvier</b> Estimation des inscriptions (ETC) de l'année en cours selon la méthode de financement interne</p> <p><b>Mi-janvier à mi-février</b> Préparation du budget de gestion et des enveloppes budgétaires</p> <p><b>Fin-janvier</b> Rencontres prébudgétaires avec les unités</p>	<p><b>Mars</b> Présentation du budget</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- au Comité exécutif</li> <li>- au Comité du budget de l'Assemblée universitaire</li> <li>- à l'Assemblée universitaire</li> <li>- aux doyens et aux directeurs de services</li> </ul> <p>Adoption du budget par le Conseil</p>	<p><b>Début avril</b> Transmission des enveloppes budgétaires aux unités</p>
<p><b>octobre</b></p>	<p><b>novembre</b></p>	<p><b>décembre</b></p>	<p><b>janvier</b></p>	<p><b>février</b></p>	<p><b>mars</b></p>	<p><b>avril</b></p>

# Annexe 1

Les orientations budgétaires

## **Orientation 1**

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

#### Objectif

- Tendre à ramener une situation d'équilibre sur le plan budgétaire en préservant autant que possible les missions d'enseignement et de recherche et, éventuellement, poursuivre le remboursement de la moitié du déficit accumulé.

#### Opérationnalisation

- Maintenir, en 2015-2016, 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;
- Asseoir des mesures de restrictions budgétaires sur les premiers constats des trois groupes de travail sectoriels chargés de revoir les processus et les structures en attendant le dépôt des rapports finaux.

## **Orientation 2**

### **Soutenir les unités dans la poursuite des grandes orientations institutionnelles**

#### Objectif

- S'assurer que les activités en soutien à l'enseignement et à la recherche disposent des ressources optimales leur permettant d'assumer pleinement 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 l'enseignement et de la recherche;
- Maintenir un environnement de travail favorable à l'épanouissement professionnel et au mieux-être des membres du corps enseignant et du personnel administratif et de soutien;
- Poursuivre l'analyse de la situation des unités de services afin de déterminer les besoins à prioriser.

### **Orientation 3**

#### **Dégager les sommes nécessaires pour assurer la mise en œuvre des initiatives stratégiques institutionnelles**

##### Objectif

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

##### 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 et les mesures de soutien à la mobilité étudiante;
- Soutenir le développement des outils en ligne aux fins de l'enseignement, tout en assurant un niveau de ressources suffisant à leur bon fonctionnement;
- Favoriser le développement de l'interdisciplinarité, en encourageant les collaborations interfacultaires et intercentres en vue d'un renouvellement de notre offre de programmes et d'un renforcement des activités de recherche;
- 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;
- Appuyer les projets dans le domaine du développement durable;
- 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.

# Annexe 2

La structure budgétaire de  
l'Université de Montréal

# La structure budgétaire de l'Université

*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 1 053,8 M\$ et des dépenses de 1000,0 M\$, excluant les avantages sociaux futurs, pour l'exercice financier s'étant terminé le 30 avril 2014.

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'allocations 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'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Science (MESRS), 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 2013-2014, environ 51 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 : acquisition documentaire, 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 276 M\$ au 30 avril 2014. 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 2013-2014, ce pourcentage se chiffrait à 0,3 %, soit environ 0,8 M\$.

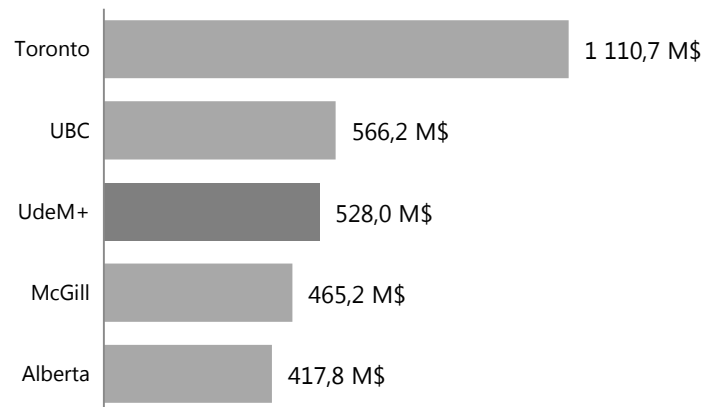
### Le fonds de fonctionnement et le fonds avec restrictions

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 2 000 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 2014-2015 des gouvernements du Québec et du Canada 25,2 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 42 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.

#### Revenus de recherche par université, Canada, 2011-2012



Source : ReSearch Infosource 2013  
UdeM+ : UdeM et ses écoles affiliées

# 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 trois ans, 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

## 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 estimés 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 145,3 M\$, même si, en vertu des PCGR, ce déficit s'élève à 471,3 M\$ : la différence (326M\$) correspond à la valeur actuelle des dépenses liées 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.

verront cette année leur base budgétaire ajustée, respectivement de 141 846 \$ et de 32 012 \$.

## 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 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 : par exemple, 5,5 M\$ seront ajoutés aux budgets des facultés en 2015-2016, sur la base de la hausse des quelque 1 300 étudiants enregistrée un an plus tôt et de la valeur des droits de scolarité. 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

La seule véritable modification apportée aux règles d'allocation budgétaire en 2015-2016 touchera les frais indirects sur les contrats de recherche. Jusqu'à ce jour, la politique de redistribution de ces frais prévoyait que

50 % des revenus servant à couvrir ces frais étaient retournés aux facultés. À compter de cette année, le taux de retour s'établira plutôt à 25 %. En instaurant cette mesure, l'Université veut éviter que les revenus qui servent à couvrir ce type de frais ne soient utilisés pour financer la recherche elle-même et s'assurer ainsi d'une meilleure adéquation entre la source d'un revenu et la nature d'une dépense.

Le budget du présent exercice reconduit par ailleurs la règle d'attribution budgétaire introduite l'an dernier 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 2015-2016, 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 MESRS et l'UdeM : un exemple

Selon la grille de pondération du MESRS, la médecine dentaire a un poids de 7,96 au 1<sup>er</sup> cycle, et les lettres, un poids de 1,00, ce qui signifie que le coût de formation d'un étudiant de 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> cycle, dont les valeurs de pondération dans la grille ministérielle s'élèvent respectivement à 1,00, 1,07 et 1,07, ont ainsi tous été portés à 1,27, augmentant d'autant les crédits qui leur sont alloués.

De même en 2012-2013, pour certains secteurs de 2<sup>e</sup> 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, de sciences de l'éducation et de 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<sup>er</sup> cycle en lettres est affecté d'une cote de 1, tandis qu'un étudiant de 3<sup>e</sup> 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 récupérations, 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

# Annexe 4

## Données budgétaires

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

	<b>BUDGET DE GESTION 2015-2016</b>	<b>RÉALISATIONS ESTIMÉES 2014-2015 Au 31 décembre 2014</b>	<b>BUDGET DE GESTION 2014-2015</b>
<b>REVENUS</b>			
Revenus de fonctionnement	697 274 \$	684 984 \$	699 245 \$
Activités autofinancées	48 165 \$	47 386 \$	47 817 \$
	<b>745 439 \$</b>	<b>732 370 \$</b>	<b>747 062 \$</b>
<b>DÉPENSES</b>			
Dépenses de fonctionnement	704 309 \$	700 803 \$	709 141 \$
Activités autofinancées	46 943 \$	46 893 \$	46 917 \$
	<b>751 252 \$</b>	<b>747 696 \$</b>	<b>756 058 \$</b>
<b>Excédent projeté des revenus sur les dépenses avant le remboursement du déficit accumulé</b>	<b>(5 813) \$</b>	<b>(15 326) \$</b>	<b>(8 996) \$</b>
<b>Excédent projeté des revenus sur les dépenses</b>	<b>(5 813) \$</b>	<b>(15 326) \$</b>	<b>(8 996) \$</b>
<i>Appariement du MESRST pour résorption des déficits accumulés</i>	<i>0 \$</i>	<i>0 \$</i>	<i>3 727 \$</i>
<b>Montant effectif reporté à la dette</b>	<b>(5 813) \$</b>	<b>(15 326) \$</b>	<b>(5 269) \$</b>

**SOMMAIRE DES REVENUS**  
( en milliers de dollars )

	<b>BUDGET DE GESTION 2015-2016</b>	<b>RÉALISATIONS ESTIMÉES 2014-2015 Au 31 décembre 2014</b>	<b>BUDGET DE GESTION 2014-2015</b>
<b>REVENUS DE FONCTIONNEMENT</b>			
Droits de scolarité et frais d'admission	120 473 \$	111 869 \$	110 825 \$
Subvention de fonctionnement	507 568 \$	502 642 \$	521 529 \$
Autres revenus (cliniques, frais de gestion, compensation des coûts de la recherche, diplômation et autres)	62 395 \$	61 595 \$	57 738 \$
Fonds de relance	6 838 \$	8 878 \$	9 153 \$
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	697 274 \$	684 984 \$	699 245 \$
<b>ACTIVITÉS AUTOFINANCÉES</b>			
Services aux étudiants	11 016 \$	10 659 \$	10 589 \$
Centre d'éducation physique et des sports de l'Université de Montréal	13 933 \$	13 787 \$	13 665 \$
Services auxiliaires	23 216 \$	22 940 \$	23 563 \$
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	48 165 \$	47 386 \$	47 817 \$
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<b>745 439 \$</b>	<b>732 370 \$</b>	<b>747 062 \$</b>

**SOMMAIRE DES DÉPENSES**  
( en milliers de dollars )

	<b>BUDGET DE GESTION 2015-2016</b>	<b>RÉALISATIONS ESTIMÉES 2014-2015 Au 31 décembre 2014</b>	<b>BUDGET DE GESTION 2014-2015</b>
<b>DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT</b>			
Enseignement et recherche	448 413 \$	443 487 \$	445 812 \$
Fonds internes de recherche et autres dépenses liées à la recherche	21 572 \$	25 228 \$	21 287 \$
Bourses	9 075 \$	9 260 \$	9 042 \$
Services à l'enseignement et à la recherche *	94 442 \$	96 242 \$	96 604 \$
Administration	53 760 \$	54 476 \$	54 863 \$
Gestion des immeubles	63 104 \$	62 285 \$	65 908 \$
Dépenses d'intérêts nettes des revenus	8 718 \$	8 825 \$	9 400 \$
Réserve des priorités académiques et institutionnelles	4 225 \$	-	4 225 \$
Avantages sociaux futurs	1 000	1 000 \$	2 000
	<u>704 309 \$</u>	<u>700 803 \$</u>	<u>709 141 \$</u>
<b>ACTIVITÉS AUTOFINANCÉES</b>			
Services aux étudiants	11 566 \$	11 209 \$	11 139 \$
Centre d'éducation physique et des sports de l'Université de Montréal	14 483 \$	14 344 \$	14 215 \$
Services auxiliaires	20 894 \$	21 340 \$	21 563 \$
	<u>46 943 \$</u>	<u>46 893 \$</u>	<u>46 917 \$</u>
	<b><u>751 252 \$</u></b>	<b><u>747 696 \$</u></b>	<b><u>756 058 \$</u></b>

\* Pour les 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 1er mai 2011.

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

	<b>BUDGET DE GESTION 2015-2016</b>	<b>RÉALISATIONS ESTIMÉES 2014-2015 Au 31 décembre 2014</b>	<b>BUDGET DE GESTION 2014-2015</b>
<b>Subvention normée</b>			
Enseignement	365 214 \$	354 890 \$	374 329 \$
Soutien à l'enseignement	67 617 \$	64 898 \$	68 140 \$
Terrains et bâtiments	37 351 \$	36 862 \$	36 000 \$
Sous-total	470 182 \$	456 650 \$	478 469 \$
Subvention de mission	9 947 \$	9 947 \$	9 943 \$
Revenus sujets à récupération	(25 793) \$	(21 159) \$	(20 978) \$
<b>Subvention générale</b>	<b>454 336 \$</b>	<b>445 438 \$</b>	<b>467 434 \$</b>
<b>Compte à recevoir au titre des effectifs étudiants des deux dernières années</b>	<b>17 101 \$</b>	<b>20 819 \$</b>	<b>13 350 \$</b>
<b>Ajustements spécifiques</b>			
Ajustement pour nombre de grades	7 090 \$	6 941 \$	6 900 \$
Loyers et entretien de nouveaux espaces	7 242 \$	7 156 \$	9 063 \$
Financement FIR transition	3 128 \$	3 128 \$	3 128 \$
Frais indirects de la recherche	9 500 \$	9 989 \$	10 568 \$
Subvention de contrepartie	1 000 \$	1 000 \$	1 000 \$
Bibliothèque et NTIC	2 892 \$	2 892 \$	2 872 \$
Stages et bourses	0 \$	0 \$	1 944 \$
Autres ajustements	5 279 \$	5 279 \$	5 270 \$
<b>Sous-total</b>	<b>36 131 \$</b>	<b>36 385 \$</b>	<b>40 745 \$</b>
<b>Total</b>	<b>507 568 \$</b>	<b>502 642 \$</b>	<b>521 529 \$</b>

**ENSEIGNEMENT ET RECHERCHE**  
( en milliers de dollars )

FACULTÉS, ÉCOLE ET DÉPARTEMENT	BUDGET DE GESTION 2015-2016	RÉALISATIONS ESTIMÉES 2014-2015	BUDGET DE GESTION 2014-2015
		Au 31 décembre 2014	
Aménagement	14 386 \$	14 045 \$	15 127 \$
Arts et sciences	146 249 \$	145 253 \$	144 518 \$
Droit	16 138 \$	15 834 \$	15 664 \$
École de santé publique	10 065 \$	9 550 \$	9 853 \$
Éducation permanente	20 471 \$	19 957 \$	19 321 \$
Études supérieures et postdoctorales	2 263 \$	2 125 \$	2 154 \$
Kinésiologie	5 690 \$	5 749 \$	5 733 \$
Médecine	102 395 \$	100 031 \$	103 957 \$
Médecine dentaire	18 596 \$	18 285 \$	18 090 \$
Médecine vétérinaire	45 469 \$	45 453 \$	44 555 \$
Musique	10 596 \$	10 578 \$	10 687 \$
Optométrie	7 463 \$	7 589 \$	7 436 \$
Pharmacie	12 802 \$	13 308 \$	12 991 \$
Sciences de l'éducation	20 579 \$	20 425 \$	20 508 \$
Sciences infirmières	12 680 \$	12 661 \$	12 552 \$
Théologie et sciences des religions	2 571 \$	2 644 \$	2 666 \$
	<b>448 413 \$</b>	<b>443 487 \$</b>	<b>445 812 \$</b>

Note <sup>1</sup>: 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 )

	<b>BUDGET DE GESTION 2015-2016</b>	<b>RÉALISATIONS ESTIMÉES 2014-2015 Au 31 décembre 2014</b>	<b>BUDGET DE GESTION 2014-2015</b>
Infrastructure des centres et groupes de recherche	5 179 \$	6 400 \$	5 679 \$
Subventions de contrepartie	845 \$	1 240 \$	845 \$
Soutien à des projets individuels	325 \$	325 \$	325 \$
Projets particuliers et internationaux	100 \$	105 \$	100 \$
Comité universitaire d'éthique de la recherche (CUER)	50 \$	25 \$	50 \$
Initiatives nouvelles	720 \$	600 \$	720 \$
Autres (colloques, associations et membership)	185 \$	185 \$	185 \$
<b>Sous-total Fonds internes de recherche</b>	<b>7 404 \$</b>	<b>8 880 \$</b>	<b>7 904 \$</b>
Autres dépenses de recherche financées à même les intérêts et le recouvrement des coûts indirects provenant des fonds de recherche	1 250 \$	2 300 \$	2 000 \$
Autres fonds affectés	3 300 \$	3 880 \$	1 000 \$
Contribution à la Fondation canadienne de l'innovation	1 500 \$	2 000 \$	2 465 \$
Transferts aux hôpitaux et établissements affiliés	7 000 \$	6 600 \$	6 800 \$
Fonds des priorités institutionnelles	0 \$	450 \$	0 \$
Autres dépenses de recherche	1 118 \$	1 118 \$	1 118 \$
<b>Sous-total Autres dépenses liées à la recherche</b>	<b>14 168 \$</b>	<b>16 348 \$</b>	<b>13 383 \$</b>
<b>Total Fonds internes de recherche et autres dépenses liées à la recherche</b>	<b>21 572 \$</b>	<b>25 228 \$</b>	<b>21 287 \$</b>

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

	<b>BUDGET DE GESTION 2015-2016</b>	<b>RÉALISATIONS ESTIMÉES 2014-2015 Au 31 décembre 2014</b>	<b>BUDGET DE GESTION 2014-2015</b>
Direction des bibliothèques	31 388 \$	31 677 \$	31 327 \$
Registrariat	3 987 \$	3 877 \$	4 183 \$
Service des admissions et du recrutement	5 154 \$	5 341 \$	5 310 \$
Bureau de la Recherche - Développement - Valorisation (BRDV)	6 583 \$	6 638 \$	6 301 \$
Direction des relations internationales	1 792 \$	1 586 \$	1 649 \$
Direction générale des technologies de l'information et de la communication (DGTIC)	25 337 \$	24 253 \$	25 086 \$
Centre d'expertise et de soutien aux usagers - Synchron	3 538 \$	3 426 \$	3 528 \$
Projets de développement et d'infrastructure technologiques	11 510 \$	13 908 \$	13 928 \$
Unités de soutien à l'enseignement *	4 551 \$	4 948 \$	4 714 \$
	<b>93 840 \$</b>	<b>95 654 \$</b>	<b>96 026 \$</b>

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

Note <sup>1</sup>: Ces budgets intègrent les enveloppes Gestion, les enveloppes Cas particuliers ainsi que les réserves, tels les avantages sociaux.

**ADMINISTRATION**  
( en milliers de dollars )

	<b>BUDGET DE GESTION 2015-2016</b>	<b>RÉALISATIONS ESTIMÉES 2014-2015 Au 31 décembre 2014</b>	<b>BUDGET DE GESTION 2014-2015</b>
Bureau de la recherche institutionnelle	1 219 \$	1 283 \$	1 108 \$
Bureau des communications et des relations publiques	3 890 \$	4 011 \$	3 798 \$
Direction des finances	7 930 \$	7 816 \$	8 008 \$
Direction des budgets	471 \$	463 \$	465 \$
Direction générale (incluant le Centre d'exposition et la contribution aux Presses de l'Université de Montréal)	5 926 \$	5 732 \$	6 182 \$
Bureau de la performance organisationnelle et de la gestion des risques	239 \$	235 \$	319 \$
Direction des ressources humaines et du Bureau du personnel enseignant	12 031 \$	12 585 \$	12 880 \$
Bureau du développement et des relations avec les diplômés (incluant la contribution aux Diplômés de l'Université de Montréal et les Belles soirées)	7 234 \$	7 217 \$	7 468 \$
Secrétariat général	6 612 \$	7 125 \$	6 373 \$
Bureau de la vérification interne	767 \$	847 \$	757 \$
Direction Prévention & Sécurité	7 441 \$	7 162 \$	7 505 \$
	<b>53 760 \$</b>	<b>54 476 \$</b>	<b>54 863 \$</b>

Note <sup>1</sup>: 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 )

	<b>BUDGET DE GESTION 2015-2016</b>	<b>RÉALISATIONS ESTIMÉES 2014-2015 Au 31 décembre 2014</b>	<b>BUDGET DE GESTION 2014-2015</b>
<b>Direction des immeubles</b>			
Dépenses générales de fonctionnement	36 616 \$	36 744 \$	37 884 \$
Gestion des espaces loués	18 118 \$	17 711 \$	20 114 \$
Énergie	16 225 \$	16 012 \$	16 246 \$
Courrier	1 625 \$	1 625 \$	1 625 \$
Assurances	1 663 \$	1 587 \$	1 663 \$
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	74 247 \$	73 679 \$	77 532 \$
Revenus et imputations	(11 143) \$	(11 394) \$	(11 624) \$
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>Total</b>	<b>63 104 \$</b>	<b>62 285 \$</b>	<b>65 908 \$</b>

Note <sup>1</sup>: 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 )

	<b>BUDGET DE GESTION 2015-2016</b>	<b>RÉALISATIONS ESTIMÉES 2014-2015 Au 31 décembre 2014</b>	<b>BUDGET DE GESTION 2014-2015</b>
<b>REVENUS</b>			
Cotisations des étudiants	6 384 \$	6 192 \$	6 169 \$
Subvention du MELS	2 914 \$	2 817 \$	2 743 \$
	<u>9 298 \$</u>	<u>9 009 \$</u>	<u>8 912 \$</u>
Revenus d'activités	1 718 \$	1 650 \$	1 677 \$
	<u>11 016 \$</u>	<u>10 659 \$</u>	<u>10 589 \$</u>
<b>DÉPENSES</b>			
Direction, communications et gestion informatique	1 858 \$	1 906 \$	1 889 \$
Service de santé et consultation psychologique	2 000 \$	1 873 \$	1 982 \$
Accueil et intégration	3 039 \$	2 929 \$	2 929 \$
Ressources socio-économiques	1 485 \$	1 431 \$	1 406 \$
Centre de soutien à la réussite étudiante (CÉSAR)	3 184 \$	3 070 \$	2 933 \$
	<u>11 566 \$</u>	<u>11 209 \$</u>	<u>11 139 \$</u>
<b>EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LES REVENUS</b>	<b><u>(550) \$</u></b>	<b><u>(550) \$</u></b>	<b><u>(550) \$</u></b>
<b>Contribution de l'Université au Service de santé *</b>	<b>200 \$</b>	<b>200 \$</b>	<b>200 \$</b>
<b>Contribution de l'Université au Soutien à la réussite *</b>	<b>350 \$</b>	<b>350 \$</b>	<b>350 \$</b>
<b>SOLDE PROJETÉ</b>	<b><u>0 \$</u></b>	<b><u>0 \$</u></b>	<b><u>0 \$</u></b>
<b>CENTRE DE COMMUNICATION ÉCRITE **</b>			
Revenus	200 \$	170 \$	200 \$
Dépenses	802 \$	758 \$	778 \$
	<u>(602) \$</u>	<u>(588) \$</u>	<u>(578) \$</u>
<b>EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LES REVENUS</b>	<b>(602) \$</b>	<b>(588) \$</b>	<b>(578) \$</b>
<b>Budget versé</b>	<b>602 \$</b>	<b>588 \$</b>	<b>578 \$</b>
<b>SOLDE PROJETÉ</b>	<b><u>0 \$</u></b>	<b><u>0 \$</u></b>	<b><u>0 \$</u></b>

\* L'Université de Montréal alloue un financement de 200 000\$ 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.

\*\* Auparavant, le Centre de communication écrite (CCE) relevait des Unités de soutien à l'enseignement. Suite à une restructuration, le centre est dorénavant sous la responsabilité des Services aux étudiants depuis le 1er mai 2011.

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

	<b>BUDGET DE GESTION 2015-2016</b>	<b>RÉALISATIONS ESTIMÉES 2014-2015 Au 31 décembre 2014</b>	<b>BUDGET DE GESTION 2014-2015</b>
<b>SERVICE DES SPORTS</b>			
<b>REVENUS</b>			
Cotisations des étudiants	4 888 \$	4 897 \$	4 818 \$
	<u>4 888 \$</u>	<u>4 897 \$</u>	<u>4 818 \$</u>
Abonnements, inscriptions et revenus divers	6 644 \$	6 270 \$	6 446 \$
	<u>11 532 \$</u>	<u>11 167 \$</u>	<u>11 264 \$</u>
<b>DÉPENSES</b>			
	<u>11 532 \$</u>	<u>11 167 \$</u>	<u>11 264 \$</u>
	<b><u>0 \$</u></b>	<b><u>0 \$</u></b>	<b><u>0 \$</u></b>
<b>SPORT D'EXCELLENCE</b>			
Revenus	1 731 \$	1 919 \$	1 731 \$
Dépenses	<u>2 131 \$</u>	<u>2 319 \$</u>	<u>2 131 \$</u>
	(400) \$	(400) \$	(400) \$
Bourses du sport d'excellence	<u>(150) \$</u>	<u>(157) \$</u>	<u>(150) \$</u>
	<b><u>(550) \$</u></b>	<b><u>(557) \$</u></b>	<b><u>(550) \$</u></b>
<b>CLINIQUE DE MÉDECINE DU SPORT</b>			
Revenus	670 \$	701 \$	670 \$
Dépenses	<u>670 \$</u>	<u>701 \$</u>	<u>670 \$</u>
	<b><u>0 \$</u></b>	<b><u>0 \$</u></b>	<b><u>0 \$</u></b>
<b>TOTAL - EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LES REVENUS</b>	<b><u>(550) \$</u></b>	<b><u>(557) \$</u></b>	<b><u>(550) \$</u></b>
<b>Contribution de l'Université aux C.E.P.S.U.M. et Sport d'excellence</b>	<b>550 \$</b>	<b>557 \$</b>	<b>550 \$</b>
<b>SOLDE PROJETÉ</b>	<b><u>0 \$</u></b>	<b><u>0 \$</u></b>	<b><u>0 \$</u></b>

**SERVICES AUXILIAIRES**

( en milliers de dollars )

	<b>BUDGET DE GESTION 2015-2016</b>	<b>RÉALISATIONS ESTIMÉES 2014-2015 Au 31 décembre 2014</b>	<b>BUDGET DE GESTION 2014-2015</b>
<b>Services alimentaires</b>			
Revenus	3 865 \$	3 761 \$	4 088 \$
Dépenses	3 815 \$	3 846 \$	4 088 \$
Remboursement d'immobilisations	50 \$	100 \$	0 \$
Déficit	<u>0 \$</u>	<u>(185) \$</u>	<u>0 \$</u>
<b>Résidences</b>			
Revenus	5 116 \$	5 132 \$	5 015 \$
Dépenses	3 252 \$	3 268 \$	3 151 \$
Virement au fonds des immobilisations	1 864 \$	1 864 \$	1 864 \$
Surplus	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>
<b>Magasins</b>			
Revenus	10 690 \$	10 627 \$	11 050 \$
Dépenses	9 777 \$	10 011 \$	10 261 \$
Remboursement d'immobilisations	282 \$	265 \$	265 \$
Surplus	<u>631 \$</u>	<u>351 \$</u>	<u>524 \$</u>
<b>Stationnements</b>			
Revenus	3 545 \$	3 420 \$	3 410 \$
Dépenses	1 261 \$	1 317 \$	1 265 \$
Remboursement d'immobilisations	593 \$	669 \$	669 \$
Surplus	<u>1 691 \$</u>	<u>1 434 \$</u>	<u>1 476 \$</u>
<b>Sommaire</b>			
Revenus	23 216 \$	22 940 \$	23 563 \$
Dépenses	18 105 \$	18 442 \$	18 765 \$
Remboursement d'immobilisations	925 \$	1 034 \$	934 \$
Virement au fonds des immobilisations	1 864 \$	1 864 \$	1 864 \$
<b>Surplus</b>	<u><b>2 322 \$</b></u>	<u><b>1 600 \$</b></u>	<u><b>2 000 \$</b></u>

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

C.P. 6128, succursale Centre-ville, Montréal (Québec) H3C 3J7 Canada

Tél. : 514-343-6111 Site Internet : [www.umontreal.ca](http://www.umontreal.ca)

---

Ce document peut être consulté à l'adresse

[www.umontreal.ca/budget/Budget-UdeM-2015-16.pdf](http://www.umontreal.ca/budget/Budget-UdeM-2015-16.pdf)

Publié par le Bureau des communications et des relations publiques de l'Université de Montréal, avril 2015.