



L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL,
PREMIER PÔLE DE RECHERCHE ET
D'ENSEIGNEMENT FRANCOPHONE
EN AMÉRIQUE : UN ACTEUR MAJEUR
DANS LE DÉVELOPPEMENT DE
LA SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE

JUILLET 2010



Université 
de Montréal



Bilan et perspectives

Juillet 2010

TABLE DES MATIÈRES

L'Université de Montréal, premier pôle de recherche et d'enseignement francophone en Amérique : un acteur majeur dans le développement de la société québécoise	9
---	---

1. LA MISSION INSTITUTIONNELLE..... 13

1.1. La recherche 13

1.1.1. Éléments de bilan..... 13

Récents succès 13

Coûts indirects de la recherche 17

Structuration de la recherche..... 17

1.1.2. Éléments de perspective 19

1.2. L'offre de formation 20

1.2.1. Éléments de bilan..... 20

Programmes d'études 20

Interdisciplinarité..... 21

Approches pédagogiques 21

Formation continue 22

Campus régionaux..... 22

1.2.2. Éléments de perspective 24

1.3. Accessibilité aux études, soutien à la réussite et vie étudiante..... 27

1.3.1. Éléments de bilan..... 27

Persévérance au 1^{er} cycle 27

Persévérance aux cycles supérieurs..... 28

Soutien financier aux étudiants de 2^e et 3^e cycles..... 28

1.3.2. Éléments de perspective 29

1.4. Internationalisation	31
1.4.1. <u>Éléments de bilan</u>	31
Internationalisation de la recherche.....	31
Partenariats internationaux de recherche et technologiques.....	32
Espace européen de la recherche	32
Forum international des universités publiques (FIUP).....	32
Internationalisation des programmes	33
Étudiants internationaux	34
Solidarité avec les universités du Sud	35
1.4.2. <u>Éléments de perspective</u>	36
2. SOUTIEN À LA RÉALISATION DE LA MISSION INSTITUTIONNELLE.....	37
2.1. Ressources humaines	37
2.1.1. <u>Éléments de bilan</u>	37
Personnel enseignant	37
Relations de travail	38
Gestion de la diversité	39
Ma santé au sommet	39
2.1.2. <u>Éléments de perspective</u>	41
2.2. Ressources immobilières et informatiques	42
2.2.1. <u>Éléments de bilan</u>	42
Plan directeur des espaces.....	42
Plan directeur informatique	44
2.2.2. <u>Éléments de perspective</u>	45
2.3. Gestion financière	46
2.3.1. <u>Éléments de bilan</u>	46
La situation financière.....	46
Retour à l'équilibre budgétaire.....	47
Problématique du financement de l'UdeM.....	47
2.3.2. <u>Éléments de perspective</u>	49

2.4. Philanthropie et développement.....	50
2.4.1. <u>Éléments de bilan</u>	50
2.4.2. <u>Éléments de perspective</u>	51
3. GOUVERNANCE ET NOUVELLE DIRECTION	53
3.1. Gouvernance	53
3.2. Un changement de garde à la direction de l'Université de Montréal	54
4. PRIORITÉS DE LA NOUVELLE ÉQUIPE DE DIRECTION.....	55
ANNEXES.....	57
A. Grille des indicateurs	
B. Annexes à la grille des indicateurs	
C. États financiers	
D. Données sur la rémunération	
E. <i>Curriculum vitae</i> du recteur	

L'emploi du masculin a pour seul but de faciliter la lecture du texte.

L'Université de Montréal, premier pôle de recherche et d'enseignement francophone en Amérique : un acteur majeur dans le développement de la société québécoise

L'Université de Montréal forme avec ses écoles affiliées, HEC Montréal et l'École Polytechnique, le premier pôle d'enseignement et de recherche du Québec, tant par le nombre d'étudiants que par l'effectif professoral et le volume des activités de recherche.

L'UdeM se situe au deuxième rang des universités canadiennes pour le nombre d'étudiants inscrits. Les campus de l'UdeM accueillent près d'un étudiant universitaire québécois sur quatre, soit une population étudiante de près de 60 000 personnes. Parmi les universités québécoises, l'UdeM est aussi le premier choix des étudiants de l'extérieur du pays, dont le nombre atteint presque 7 000. Elle emploie près de 9 000 personnes à temps plein, à temps partiel et à vacation, dont plus de 4 500 professeurs, chercheurs, chargés de cours, professeurs de clinique et chargés de clinique, ce qui la situe parmi les plus grands employeurs de Montréal.

En 2009, le *Times Higher Education* a inclus l'Université de Montréal dans son classement des meilleures universités de la planète, la hissant à la 107^e place – une hausse de 70 positions par rapport à la sélection de l'année 2004. Le réputé classement de l'université chinoise Jiao Tong, quant à lui, situe l'UdeM parmi les 150 meilleurs établissements universitaires du monde. Sur le plan de la recherche, l'UdeM figure au quatrième rang du classement canadien de l'organisme Research InfoSource.

Depuis 1998, le nombre d'étudiants choisissant l'Université de Montréal pour y poursuivre leur formation a progressé de 21 %. Cet engouement pour les études à l'UdeM se manifeste également au-delà du 1^{er} cycle : la proportion des étudiants décidant de poursuivre aux 2^e et 3^e cycles augmente fortement. En effet, près de 15 000 de nos étudiants fréquentent cette année les cycles supérieurs; cela représente un sommet parmi les universités québécoises et une progression de 34 % par rapport à l'an 2000.

À l'automne 2009, l'Université de Montréal a observé une hausse de 4,4 % des inscrits, ainsi qu'une augmentation de 10,2 % des nouveaux inscrits, par rapport à la rentrée d'automne 2008. Cette croissance est également observée au trimestre d'hiver. À l'hiver 2010, l'UdeM affichait, par rapport à l'hiver 2009, des hausses de 4,3 % pour les inscrits et de 9,8 % pour les nouveaux inscrits.

En amont de ces résultats, la popularité de la «Journée Portes Ouvertes» et du «Salon des Études» se révèle un bon indicateur. Chaque année, nous recevons à la «Journée Portes Ouvertes» un nombre croissant de participants : en 2010, plus de 2 700 personnes se sont présentées aux stands d'information, où les attendaient près de 400 professeurs. Le «Salon

des études» produit lui aussi un impact notable : la dernière édition, qui réunissait 525 exposants, a attiré 4 000 visiteurs.

Il est par ailleurs utile de souligner que l'UdeM continue d'attirer les meilleurs candidats. La cote de rendement (Cote R) moyenne des finissants du réseau collégial admis à l'UdeM à l'automne 2009 se situait à 28,4 et dépassait nettement la moyenne québécoise, qui était de 27. À l'UdeM, cette cote, qui se situait à 27,5 à l'automne 1999, n'a cessé de progresser au cours de la dernière décennie.

Globalement, l'établissement offre plus de 650 programmes répartis aux trois cycles. Entre le 1^{er} juin 2009 et le 31 mai 2010, l'UdeM a octroyé un peu plus de 11 000 diplômes. En mai 2010, lors de la collation des grades de 3^e cycle, l'établissement a décerné 445 doctorats, un sommet en 132 ans d'histoire. L'évolution de la diplomation affiche une hausse constante : depuis 2000, le nombre des étudiants de l'UdeM terminant leurs études diplôme en main a augmenté de plus de 25 %. Cette hausse ne saurait être strictement attribuée à la croissance de l'effectif étudiant, car une augmentation réelle des taux de diplomation est observée, ce qui témoigne de la qualité des programmes, de l'enseignement, et de l'encadrement.

Ainsi, l'Université de Montréal assure la formation du plus important bassin de main-d'œuvre hautement qualifiée du Québec et assume pleinement son rôle central dans le développement de notre société. Sous tous les rapports, la formation que procure l'UdeM s'avère un investissement qui profite à la collectivité.

Parmi les diplômés du réseau universitaire québécois, ceux de l'UdeM se distinguent à plus d'un titre. Des données récentes sur la promotion 2007, prélevées en janvier 2009, le démontrent. La période de recherche d'emploi moyenne des diplômés de l'UdeM est moins longue. Ses titulaires de baccalauréat comme ses titulaires de maîtrise sont davantage susceptibles d'occuper un emploi qui est en rapport avec leur formation et, fait intéressant, le salaire brut annuel moyen des bacheliers de l'UdeM dépasse légèrement (de 1 042 \$) celui de leurs confrères du réseau québécois.

Très multidisciplinaire, l'UdeM forme notamment 34 % des médecins du Québec, plus de la moitié des pharmaciens et des dentistes, 60 % des infirmières bachelères, et 100 % des optométristes, des audiologistes et des vétérinaires. Elle assure la formation de près de 25 % de tous les étudiants en sciences pures et appliquées au Québec, contribuant activement à l'innovation technologique des entreprises d'ici. Elle joue un rôle central dans la formation de la relève des secteurs professionnels comme le droit et l'architecture. Elle diplôme chaque année plus de 600 finissants des sciences de l'éducation, qui joignent les rangs du personnel enseignant des écoles québécoises. Et la variété de ses programmes dans le vaste domaine des lettres et des sciences humaines et sociales garantit à la société québécoise une expertise unique dans des secteurs aussi diversifiés que la criminologie, la science politique, les études littéraires ou la traduction.

Dotée d'un nombre exceptionnel de centres de recherche dans de très nombreux domaines du savoir, l'UdeM se situe au quatrième rang des universités canadiennes et au premier rang des universités québécoises, tant par les fonds de recherche obtenus sur une base compétitive que par la formation de personnel hautement qualifié.

Ces dernières années, elle est devenue l'hôte des deux premiers centres d'excellence en commercialisation et en recherche (CECR) basés au Québec. Ces centres créés grâce à l'appui du gouvernement fédéral sont peu nombreux : on n'en compte que 17 dans l'ensemble du Canada.

Le rayonnement de l'UdeM ne cesse de croître, ici comme à l'étranger. Entre 2006 et 2010, la couverture médiatique de l'UdeM au Canada a augmenté de plus de 60 %. Cela représente une augmentation considérable du nombre d'interventions de ses professeurs et chercheurs dans les médias pour commenter et expliquer les événements qui font l'actualité. Les recherches émanant de l'Université de Montréal font plus souvent les manchettes, et l'on constate un intérêt grandissant des médias étrangers pour les travaux des chercheurs de l'UdeM.

L'Université de Montréal figure d'ailleurs au 63^e rang du classement Webometrics 2009 des universités mondiales. Réalisé par Cybermetrics Lab, une division de l'organisme de recherche public le plus important d'Espagne, ce classement semestriel mesure la visibilité sur le Web de 4 000 universités et l'accessibilité de leurs documents académiques.

Voilà qui illustre, si besoin est, l'importance du complexe universitaire de l'UdeM, de son apport inestimable au développement de la société québécoise dans des volets aussi majeurs que celui de la formation d'une main-d'œuvre compétente dans un vaste éventail de disciplines et de champs de pratique professionnelle, et au développement d'une recherche structurée et d'un savoir-faire indispensable à l'évolution et à la croissance du Québec moderne.

Animée par la volonté d'aller plus loin et par les responsabilités que lui confèrent tant sa tradition que les enjeux sociétaux d'aujourd'hui, l'Université de Montréal compte plus que jamais sur ses ressources humaines et matérielles pour continuer de bien accomplir sa mission. Le développement des dernières années leur a imposé des pressions importantes, d'autant plus que l'UdeM, à l'instar de ses homologues québécoises, est confrontée au sous-financement actuel du réseau universitaire, dont elle souffre davantage en raison de son intensité en recherche. L'Université poursuit cependant ses efforts en vue d'assainir sa situation déficitaire critique.

Des changements structurels et opérationnels s'imposent. C'est pourquoi une opération de redressement a été mise en place; des réformes continuent d'être déployées dans le but de rendre l'établissement toujours plus moderne et efficient dans ses processus, décentralisé, transparent et porté par une communauté responsabilisée et soucieuse de répondre aux besoins de ses clientèles.

Dans le même temps, l'Université de Montréal se trouve à la croisée des chemins sur le plan immobilier et déploie un Plan directeur des espaces conçu avec rigueur et avec la collaboration de la communauté universitaire. Bénéficiant de l'appui des différents ordres de gouvernements, elle amorce sur l'ancienne gare de triage d'Outremont, à proximité du campus historique du mont Royal, des travaux qui verront, à terme, la création d'un nouveau campus.

Ainsi, en 2010-2011, l'Université de Montréal s'attache à parfaire la composition et le fonctionnement de son administration et à ordonner l'avenir immobilier de son campus. L'établissement a accueilli dans le même temps un nouveau recteur, Guy Breton, qui a succédé, le 1^{er} juin 2010, au recteur sortant, Luc Vinet.

1. LA MISSION INSTITUTIONNELLE

1.1. La recherche

1.1.1. Éléments de bilan

L'Université de Montréal forme, avec ses établissements hospitaliers universitaires et ses deux écoles affiliées, un complexe universitaire d'envergure exceptionnelle, tant au niveau national qu'international.

Selon l'organisme Research InfoSource, l'UdeM figure au quatrième rang du classement canadien et au premier rang québécois pour le volume des activités de recherche. L'UdeM continue de dominer nettement les concours provinciaux et récolte avec ses écoles affiliées 37,5 % de toutes les subventions des trois conseils subventionnaires du Québec, soit le Fonds de la recherche en santé du Québec (FRSQ), le Fonds québécois de la recherche sur la nature et les technologies (FQRNT) et le Fonds québécois de recherche sur la société et la culture (FQRSC). Au fédéral, elle occupe le troisième rang des universités les mieux financées par la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) depuis la création du programme. Elle est, avec ses écoles affiliées, l'université québécoise qui, année après année, récolte le plus de subventions au Conseil de recherches en sciences humaines (CRSHC) et, depuis 2004, sa part des subventions versées par les Instituts de recherche en santé du Canada est en progression constante.

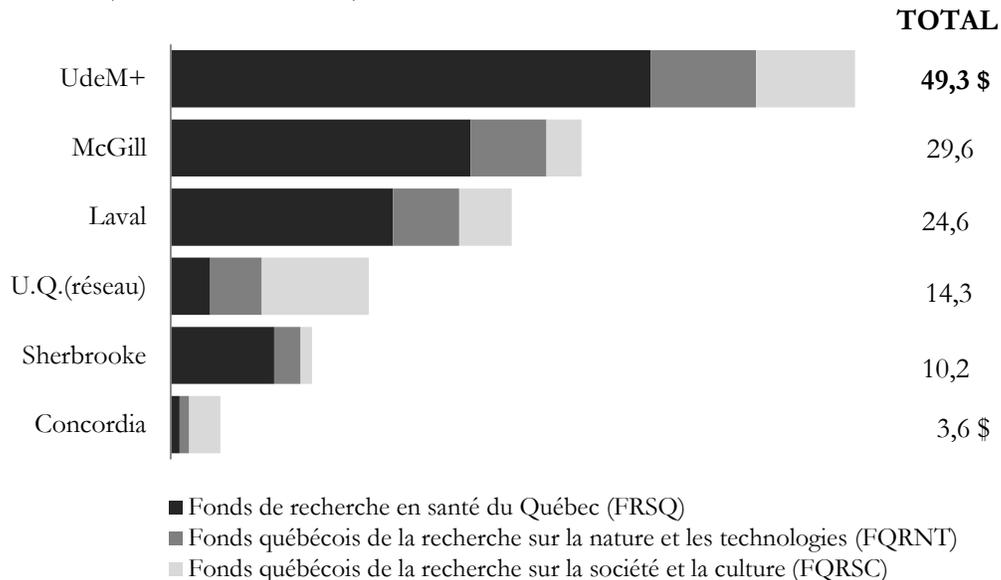
Récents succès

Au cours des derniers mois, l'Université de Montréal et ses écoles affiliées ont affirmé avec force leur position de leader national en recherche scientifique en obtenant 123 M\$ de la Fondation canadienne pour l'innovation et du gouvernement du Québec. Ces subventions permettront le développement et la poursuite de 18 projets de recherche de pointe à l'UdeM, l'École Polytechnique, HEC Montréal, l'Institut de Cardiologie de Montréal (ICM), l'Institut de recherches cliniques de Montréal (IRCM), le CHU Sainte-Justine et le Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM).

Ayant récemment accueilli de nouveaux centres de recherche à la fine pointe de la science, l'UdeM est devenue l'hôte des deux premiers centres d'excellence en commercialisation et en recherche (CECR) basés au Québec : l'Institut de recherche en immunologie et en oncologie et le Centre d'excellence en médecine personnalisée. Un autre centre a été financé depuis au Québec. Ces centres font partie de la Stratégie Sciences&Technologie du gouvernement fédéral et sont au nombre de 17 dans l'ensemble du Canada.

Fonds de recherche du Québec

2008-2009 (en millions de dollars)

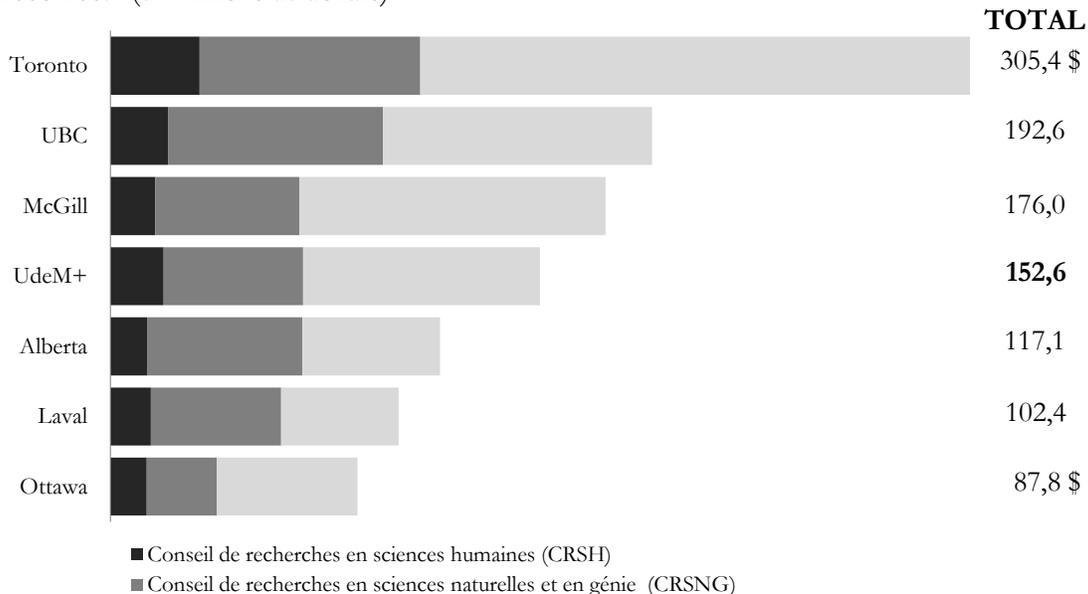


UdeM+ : inclut l'École Polytechnique et HEC Montréal

Source : Données fournies par le FRSQ, le FQRNT et le FQRSC

Fonds de recherche du Canada

2008-2009 (en millions de dollars)



UdeM+ : inclut l'École Polytechnique et HEC Montréal

Source : Données fournies par le CRSH, le CRSNG et les IRSC

Les résultats du concours du Fonds des initiatives nouvelles et du Fonds de l'avant-garde, relevant de la FCI, placent l'UdeM et ses établissements affiliés à l'avant-plan de la recherche au Canada. Ensemble, ils reçoivent 12 % du total des fonds alloués au pays, et la moitié de ceux alloués au Québec. Somme toute, l'UdeM obtient la deuxième subvention en importance au Canada et la première au Québec.

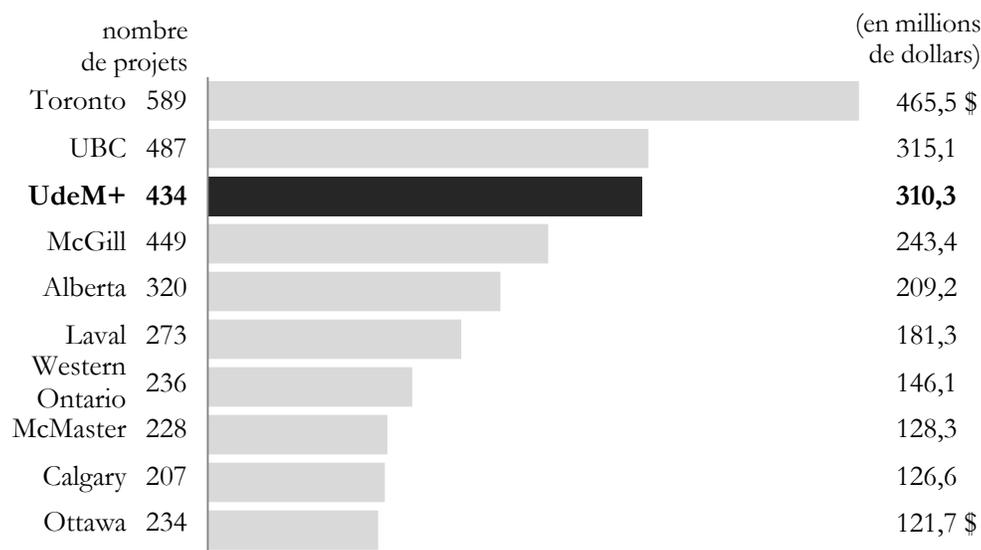
Depuis la création de la FCI en 1997, l'UdeM a obtenu de la Fondation et du gouvernement du Québec plus de 700 M\$ pour la réalisation de 412 projets. Elle se situe ainsi parmi les premières universités de recherche canadiennes. Au Fonds québécois de la recherche sur la nature et les technologies (FQRNT), l'UdeM a obtenu un taux de succès de 33 % ainsi qu'une subvention moyenne de 53 000 \$. Par comparaison, au niveau provincial, le taux de succès est de 30 %. Douze équipes de chercheurs sont subventionnées allant jusqu'à 100 000 \$ sur trois ans pour la structuration et l'organisation de leurs activités de recherche.

Au total, 70 projets de l'UdeM ont été financés dans le cadre du concours de subventions à la découverte du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG), pour plus de 11,2 M\$. L'UdeM y a obtenu un taux de succès de 67 % et un financement moyen de 42 000 \$ par an, alors que la moyenne nationale est de 63,5 %. Cela se traduit par une augmentation du financement moyen des subventions de 21 % par rapport à l'an dernier.

Le dynamisme des chercheurs de l'Université de Montréal est de nouveau reconnu par le Fonds de la recherche en santé du Québec (FRSQ). Ils y ont obtenu un taux de succès de 45 % et récolté 44 bourses de recherche dans le cadre des concours de chercheurs boursiers du FRSQ.

Les chercheurs de l'UdeM se distinguent également de façon remarquable en lettres et en sciences humaines et sociales. Les résultats obtenus au Conseil de recherche en sciences humaines du Canada (CRSH) et au Fonds québécois de recherche sur la société et la culture (FQRSC) démontrent la vitalité de la recherche menée dans ces domaines à l'UdeM. Les chercheurs ont récolté plus de 8,5 M\$ aux trois principaux concours de ces organismes cette année. En prenant en compte les subventions fédérales et provinciales des cinq années qui vont de 2003 à 2008, le secteur des lettres, sciences humaines et sciences sociales de l'UdeM a occupé de manière constante la première place au Québec. Si l'on considère les principales universités de recherche au Canada en 2007-2008, la position de l'UdeM dans ce secteur est extrêmement avantageuse avec un deuxième rang, derrière l'Université de Colombie-Britannique.

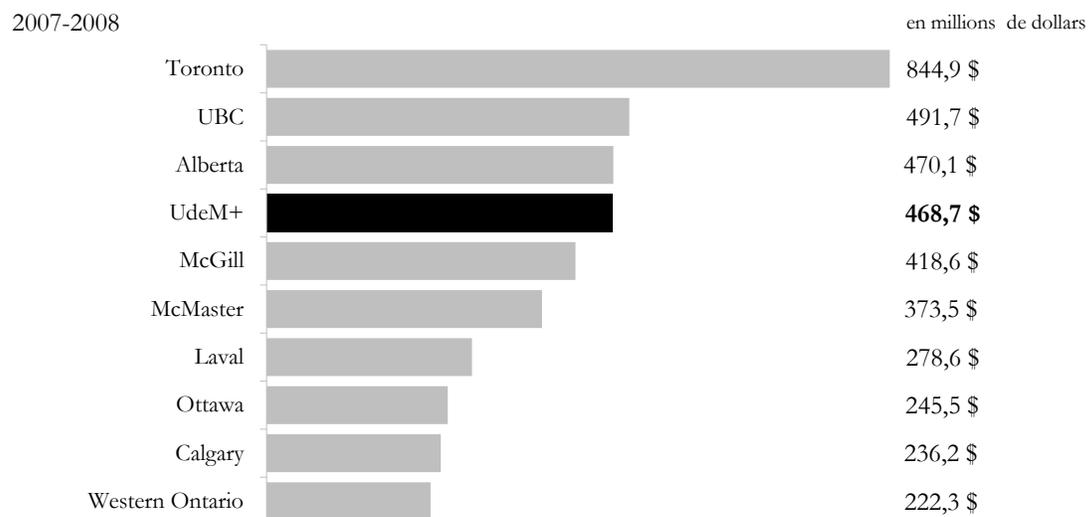
Fondation canadienne pour l'innovation



UdeM+ : inclut l'École Polytechnique et HEC Montréal

Source : FCI, projets financés

Revenus de recherche par université



UdeM+ : inclut l'École Polytechnique et HEC Montréal

Source : FCI, projets financés

Coûts indirects de la recherche

Si les universités de recherche se taillent la part du lion dans l'obtention des subventions de recherche, elles n'en sont pas plus riches pour autant. Ce qui n'est pas toujours compris, c'est que les subventions de recherche versées aux universités servent à financer les travaux des chercheurs, ainsi que la construction et le maintien de laboratoires et de centres de recherche de pointe. Dès qu'il s'agit : i) des coûts d'acquisition, d'opération et de maintien des espaces ainsi que de renouvellement des équipements; ii) des services de soutien à la recherche (bureau de la recherche) et les services centraux (administration, bibliothèque, informatique, télécommunications, services juridiques, gestion des ressources humaines, finances) et iii) du respect des normes et règlements, ces coûts sont à la charge de l'université.

Ces coûts indirects ne sont que très partiellement couverts par les subventions des gouvernements fédéral et provincial. À terme, les coûts institutionnels de la recherche constituent un frein au développement de l'Université, affectant de manière indirecte la disponibilité de fonds pour l'enseignement.

Structuration de la recherche

Sur le plan de la structuration de la recherche, l'UdeM a créé de nouveaux regroupements stratégiques de recherche qui sont interuniversitaires, interdisciplinaires et de plus en plus internationaux. Ces actions structurantes touchent de nombreux domaines de recherche. À titre d'exemple, en génomique, l'UdeM a inauguré en 2009 le Centre de pharmacogénomique Beaulieu-Saucier à l'Institut de Cardiologie de Montréal. Ce centre permettra des travaux sur la détermination de la médication appropriée en fonction du profil génétique des patients. Il rassemble une équipe multidisciplinaire de chercheurs spécialisés en génomique, en bioinformatique et en études de recherche clinique.

Dans le domaine des nouveaux soins de santé, l'UdeM inaugurera bientôt un Centre d'excellence en thérapie cellulaire à l'Hôpital Maisonneuve-Rosemont. Ce centre promet un bel avenir à la recherche clinique sur les cellules souches, à la médecine régénératrice et à la lutte contre les différents types de cancers liés au sang. De son côté, l'IRICOR – Centre d'excellence en commercialisation et en recherche de l'IRIC – entre dans sa phase 2 de développement, qui verra la commercialisation de projets hautement porteurs.

Les questions entourant l'environnement et le développement durable ne sont pas en reste. En août 2009, l'UdeM a amorcé la construction de son Centre sur la biodiversité. L'immeuble, sis au Jardin botanique de Montréal, sera inauguré d'ici la fin de l'année 2010 et regroupera des activités de recherche de l'Institut de recherche en biologie végétale, institut conjoint entre l'UdeM et la Ville de Montréal. Dans le domaine de l'agroalimentaire, le Complexe de bio-évaluation, situé sur le campus de Saint-Hyacinthe, regroupe une nouvelle animalerie, le Centre de recherche avicole, ainsi qu'une plateforme agro-environnementale. Le Complexe de diagnostic vétérinaire et d'épidémiologie, fruit d'un partenariat

MAPAQ-UdeM, est également en construction; l'achèvement des travaux est prévu pour juillet 2011.

La réalisation d'un laboratoire sur la cyberjustice financé par le programme d'infrastructure du savoir du gouvernement fédéral et le MDEIE, a été entreprise en 2009. L'inauguration est prévue à l'automne 2010.

Un projet de grands travaux de recherche concertée (GTRC) « Peuples autochtones et Gouvernance » porte sur les fondements et les conditions de l'autonomie gouvernementale autochtone ainsi que les formes possibles d'une gouvernance autochtone capable de répondre au principe de l'autonomie gouvernementale reconnu en droit canadien et en droit international. Financé depuis 2007, ce projet se conclura en 2012.

Enfin, l'UdeM se distingue par ses recherches sur les études électorales, qui ont été une fois de plus financées en 2009. Ce projet est le seul qui a obtenu trois subventions GTRC, fait unique au Canada.

1.1.2. Éléments de perspective

Apporter une solution à la problématique des frais associés indirectement aux activités de recherche, faire en sorte qu'ils soient reconnus et couverts à leur juste valeur constitue une préoccupation majeure de l'Université depuis de nombreuses années. Plus que jamais, dans le contexte actuel, cette question demeure une priorité incontournable en raison de son impact sur la santé financière de l'Université. Nous devons poursuivre, de façon assidue, nos représentations auprès des instances fédérales et provinciales sur ce dossier, en coordination avec nos partenaires des autres universités québécoises et canadiennes.

Sur un plan plus général, par ailleurs, les développements remarquables, soutenus et diversifiés que connaît l'UdeM en matière de recherche conduisent à mettre l'accent sur deux grandes priorités.

La première est d'actualiser la planification de nos activités de recherche (et de relations internationales), et ce, dans le cadre de trois grandes orientations stratégiques, soit : i) l'offre d'une formation intellectuelle et scientifique pertinente, de grande qualité et fortement arrimée à la fois aux nouvelles connaissances issues de la recherche et aux milieux socioéconomiques; ii) l'intégration des efforts de recherche et de formation aux cycles supérieurs autour de projets mobilisateurs dans les secteurs d'excellence et leur ancrage dans une perspective interdisciplinaire, internationale et inter-établissements, et iii) la poursuite du développement de l'Université sur la base de ses traits distinctifs et de ses forces, en tenant compte des moyens dont elle peut disposer.

La seconde est de maintenir l'Université de Montréal et ses écoles affiliées comme chef de file des universités de recherche au Québec, et dans le peloton de tête des grandes universités de recherche sur le plan international par : i) une coordination accrue de la recherche avec nos établissements hospitaliers universitaires et nos deux écoles affiliées; ii) une optimisation de l'organisation des regroupements stratégiques de recherche (laboratoires, groupes, centres et instituts); iii) l'établissement de partenariats pérennes avec les milieux de recherche et les milieux socioéconomiques à l'échelle nationale et internationale; iv) le développement et la consolidation des infrastructures de recherche (espaces et équipements) dans tous les secteurs d'excellence; v) le développement de stratégies financières pour assurer la croissance de la recherche; vi) la diffusion de nos réalisations en recherche et formation aux études supérieures et de nos activités internationales et vii) une stratégie d'optimisation de nos activités de transfert et de valorisation.

1.2. L'offre de formation

1.2.1. Éléments de bilan

L'étudiant et sa formation sont au centre de la vie universitaire et la raison d'être de la mission institutionnelle. La formation d'une relève scientifique et professionnelle de haut niveau positionne l'UdeM comme établissement de premier choix pour les étudiants, et conditionne la mise en œuvre des moyens appropriés pour recruter davantage de nouveaux étudiants dans les limites de sa capacité d'accueil. Cette stratégie se conçoit dans la mesure où la qualité des étudiants et des programmes conserve la priorité absolue, et dans la mesure où les coûts engendrés ne sont pas supérieurs aux revenus.

Programmes d'études

L'offre de formation de l'UdeM compte actuellement 283 programmes de 1^{er} cycle et 381 programmes de 2^e et 3^e cycles. En constante évolution, elle se déploie en un très large éventail de disciplines et attire un nombre croissant d'étudiants. La création de programmes ainsi que la modification constante des programmes existants s'avèrent des nécessités incontournables pour répondre aux besoins croissants de formation et maintenir la progression du nombre d'étudiants inscrits à l'Université de Montréal. Depuis 2008-2009, l'UdeM a créé 18 programmes (incluant ceux de ses écoles affiliées), à tous les cycles d'études, dont un baccalauréat en génie biomédical, un baccalauréat en génie aérospatial, un diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) en environnement et développement durable, un doctorat en sciences de la vision, de même qu'un programme combinant baccalauréat en droit (LL.B.) et maîtrise en administration des affaires (MBA), une majeure en musique numérique et un certificat en gestion philanthropique.

L'Université de Montréal offre notamment aux étudiants, depuis l'automne 2008, la possibilité de compléter un baccalauréat spécialisé en deux ans seulement dans quatre disciplines : informatique, communication, science politique et mathématiques (statistique, actuariat ou sciences mathématiques). Ce cheminement intensif, qui prévoit six trimestres consécutifs à temps plein incluant deux étés, peut signifier, pour certains candidats qui font face à des contraintes personnelles ou économiques, comme dans le cas d'un retour aux études, un meilleur accès aux études universitaires et une entrée plus rapide sur le marché du travail qualifié.

Dans le même temps, l'Université doit s'assurer, de manière constante, d'examiner et d'évaluer ses cursus de formation afin qu'ils soient toujours arrimés au développement des pratiques pédagogiques, des connaissances disciplinaires et des champs de pratique, avec les questions et les problématiques de notre temps et avec les attentes de la société. L'évaluation systématique des programmes, amorcée il y a trois ans, est une première dans l'histoire de l'UdeM et elle se poursuit de façon soutenue. Tous les programmes de grade de l'Université auront été évalués d'ici les quatre prochaines années.

La capacité de l'Université de Montréal à maintenir ses effectifs étudiants et enseignants dépend largement du pouvoir d'attrait de ses programmes, qui définissent en propre la personnalité de l'établissement aux yeux du monde. Cela est particulièrement vrai aux cycles supérieurs, où la mobilité étudiante est la plus forte. Plus que toute autre grande université de recherche, l'UdeM se distingue par le poids relatif de ses programmes de cycles supérieurs – lesquels accueillent le quart de ses étudiants, ce qui représente la proportion la plus élevée de toutes les universités canadiennes. D'où l'importance de faire en sorte que ses programmes soient bien adaptés aux défis de l'interdisciplinarité, de l'interdépendance entre la formation et la recherche, et de l'internationalisation.

Par ailleurs, l'Université se préoccupe constamment de la qualité des enseignements dispensés dans ses programmes puisqu'elle met en œuvre, depuis de nombreuses années, un processus annuel d'évaluation de l'enseignement de tous les cours donnés par ses professeurs, ses chargés de cours et ses chargés de clinique.

Interdisciplinarité

Toujours au fait des courants qui façonnent notre société, et sachant que ses diplômés travaillent de plus en plus dans des contextes requérant une formation polyvalente, l'UdeM est consciente de l'importance accrue d'intégrer la dimension interdisciplinaire dans ses programmes et de favoriser le développement d'une offre de formation interdisciplinaire plus importante. L'interdisciplinarité, qui fait appel aux décloisonnements et au dialogue entre les disciplines, représente une valeur ajoutée permettant aux enseignants et aux étudiants d'explorer de nouveaux territoires et d'enrichir un corps de connaissances spécialisées. Actuellement, l'interdisciplinarité compte, tout au plus, pour un dixième des activités d'enseignement, alors qu'elle est devenue pratique courante dans le domaine de la recherche. Toutefois, sur le plan des programmes, le développement de l'interdisciplinarité se heurte encore trop souvent à des obstacles de diverses natures qu'il importe de lever progressivement.

Approches pédagogiques

La qualité des programmes de l'UdeM et de son enseignement, de même que la réussite de ses étudiants passent également par des approches et des méthodes pédagogiques renouvelées et innovantes, qui soient arrimées aux caractéristiques et aux besoins des nouvelles générations, familiarisées avec l'internet et grandes utilisatrices de technologies de l'information. L'UdeM dispose d'un environnement numérique d'apprentissage qu'elle est en voie de moderniser et qui lui a permis jusqu'à maintenant de soutenir ces développements pédagogiques, et même, dans certains cas, de rendre des enseignements plus accessibles, notamment à des étudiants qui s'inscrivent dans des programmes de l'UdeM qui ne sont pas offerts dans leur région.

Formation continue

L'offre de formation comprend en outre de nombreux programmes en formation continue, un volet important de la mission d'enseignement de l'Université. En 2008, le tiers des étudiants au 1^{er} cycle étaient inscrits dans ce type de programmes (certificat ou mineure autres que les programmes de formation initiale) et ils représentaient 17 % de l'ensemble des crédits étudiants de 1^{er} cycle. L'évolution des effectifs dans les programmes de certificat indique une progression importante de 1998 à 2005, suivie d'un plafonnement.

Dans les programmes courts de 2^e cycle de type microprogramme ou DESS, les effectifs ont également connu un essor important au cours des dix dernières années. Leur pourcentage est passé de 0,8 % à 14 % entre 1998 et 2004 pour les microprogrammes. Quant aux DESS, on observe que les effectifs progressent lentement, passant de 16 % en 1998 à 18,6 % en 2008 malgré la multiplication du nombre de ces programmes depuis 2005.

Campus régionaux

L'Université de Montréal s'efforce de rendre son offre de formation plus accessible géographiquement, dans la couronne nord et la couronne sud de Montréal, et dans la région de Saint-Hyacinthe avec le campus de la Faculté de médecine vétérinaire.

À cet égard, elle compte actuellement trois campus satellites, à Laval, Longueuil et Terrebonne. Ces campus offrent cette année à quelque 10 000 étudiants la possibilité de suivre 350 cours de six facultés, en plus de contribuer activement à l'essor culturel des communautés d'accueil en recevant dans leurs locaux les *Belles Soirées et Matinées* et *Opéramania*, deux programmes d'activités culturelles de l'UdeM destinés au grand public.

Dans un effort de rationalisation et d'optimisation de son offre de formation hors campus, l'Université de Montréal fermera progressivement, d'ici la fin de l'année, son campus de Québec, tout en continuant d'offrir des programmes en partenariat avec d'autres universités dans la région de Québec si la demande le justifie.

Aux campus satellites s'ajoutent les installations de la Faculté de médecine vétérinaire à Saint-Hyacinthe, au cœur de la plus importante zone agro-alimentaire du Québec. Seule faculté vétérinaire francophone en Amérique du Nord, la Faculté de médecine vétérinaire, qui accueille près de 400 étudiants, tire profit de sa double appartenance au monde de l'enseignement vétérinaire francophone et européen et à l'*American Association of Veterinary Medical Colleges*. Son Centre hospitalier universitaire vétérinaire et son Service de diagnostic lui permettent de dispenser un enseignement de qualité et d'offrir une expertise unique au Québec aux médecins vétérinaires, au grand public ainsi qu'aux entreprises privées et organismes gouvernementaux.

Au chapitre de la formation hors-campus, deux grands dossiers ont mobilisé les énergies institutionnelles au cours des dernières années : le Centre de formation médicale en Mauricie et la Cité du savoir à Laval.

L'UdeM participe activement à la décentralisation de l'enseignement médical et à l'essor de la pratique médicale en région. Ouvert en 2004, le Centre de formation médicale en Mauricie est le seul campus décentralisé en région offrant la scolarité complète pour les études en médecine en collaboration avec le Centre hospitalier régional de Trois-Rivières (CHRTR), les autres établissements de santé de la Mauricie et l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR). Former des étudiants loin des grands centres permet de stimuler leur curiosité et développer leur sentiment d'appartenance aux régions. Depuis le début de ce projet, deux unités de médecine familiale (UMF) ont été inaugurées en Mauricie. En juin 2009 et juin 2010, l'UdeM a remis un diplôme aux 57 finissants du doctorat en médecine ayant suivi et complété leur formation dans cette région. Plus de 200 étudiants et résidents sont présentement inscrits à ce programme unique au Canada, qui a récemment obtenu l'agrément complet de l'organisme nord-américain *Liaison Committee on Medical Education*. En octobre dernier, un nouveau pavillon d'enseignement pouvant accueillir jusqu'à quatre cohortes de 48 étudiants a été inauguré sur le site du CHRTR.

Depuis 2000, à travers un campus satellite qu'elle partage avec ses écoles affiliées, l'UdeM offre 25 programmes à Laval, une ville à forte croissance démographique, la plus scolarisée du Québec, qui réclame une présence universitaire plus forte sur son territoire. Afin de mieux répondre aux besoins de cette municipalité et, plus largement, de desservir la couronne nord de Montréal, l'UdeM a décidé de procéder à un déploiement de plus grande envergure de ses programmes à Laval, à moins de 20 kilomètres de son campus principal. Au cours des 18 derniers mois, elle a assuré la réalisation du projet de la Cité du savoir par un montage financier viable, qui permet l'érection d'un bâtiment faisant face au Collège Montmorency et relié à la station de métro du même nom. Les travaux sont en cours.

L'ouverture du nouveau campus de Laval, prévue en septembre 2011, marquera un point tournant dans l'histoire de l'Université. La Cité du savoir sera le lieu de formation de plusieurs cohortes d'étudiants de 1^{er} cycle, de 2^e cycle et de formation continue dans des programmes de secteurs tels que la santé et les sciences infirmières, les sciences de l'éducation et l'intervention psychosociale. Le défi institutionnel sera de réussir à bien intégrer ce nouveau campus dans le tissu social de Laval, notamment au plan du devis académique, en proposant au cours des prochaines années des programmes qui répondent aux besoins exprimés par la population de Laval et, plus largement, de la couronne nord de Montréal.

1.2.2. Éléments de perspective

L'Université de Montréal entend ne pas rester passive face aux enjeux universitaires qui l'interpellent. Ainsi, le recrutement d'étudiants demeure une préoccupation constante pour l'UdeM. En coordination avec ses facultés, elle a commencé à développer des stratégies de recrutement ciblé à l'échelle locale, nationale et internationale. Ces stratégies seront appuyées par une visibilité accrue de l'établissement et de ses programmes avec l'utilisation plus systématique d'un éventail de moyens et d'instruments médiatiques.

Également, l'UdeM entend multiplier les moyens de mieux répondre aux besoins des étudiants, particulièrement dans ses programmes de 1^{er} cycle, notamment par la création de nouvelles passerelles DEC-BAC facilitant le passage à l'université d'étudiants issus des programmes techniques dans les cégeps. Le pourcentage de ces étudiants admis à l'UdeM pourrait passer de 8 à 12 % de la population étudiante au cours des quatre prochaines années. L'UdeM vise par ailleurs à introduire une appellation «internationale» qui serait octroyée à différents programmes de 1^{er} et 2^e cycles, lorsque le cadre s'y prête, et qui favoriserait une expérience internationale chez nos étudiants.

Le développement de l'offre de formation par une relance de la création de programmes constitue une priorité institutionnelle sur le plan académique. À cet effet, l'analyse des résultats de nombreuses évaluations de programmes en cours est de nature à faire ressortir des pistes de développement dans différents domaines.

Afin d'accroître cette pertinence dans la formation de diplômés polyvalents et à la fine pointe de leur discipline, les interactions avec les milieux et avec l'ensemble des acteurs sociaux s'avèrent indispensables. L'Université de Montréal jouit d'un réseau institutionnel des plus étendus et des plus diversifiés au Québec, et il convient de rapprocher davantage l'établissement de ses partenaires naturels des milieux de l'éducation, de la santé et du travail en général. L'objectif est d'établir des partenariats de nature académique afin de développer de nouveaux programmes de formation davantage axés sur les réalités exprimées sur le terrain, ainsi que de nouveaux milieux de stages, le tout dans un esprit de respect des compétences et des caractéristiques propres à chacun de nos partenaires, et dans le cadre de contrats d'affiliation révisés.

Avec la présentation récente à l'Assemblée universitaire du rapport du Groupe de travail sur l'interdisciplinarité, l'UdeM entend faire du développement des programmes interdisciplinaires une priorité pour les années qui viennent. En effet, pour relever les défis auxquels elle est confrontée, notre société fait de plus en plus souvent appel à des experts qui ont acquis des compétences au croisement des disciplines. C'est le cas notamment dans le domaine du développement durable et dans le domaine de la santé. Plus largement, l'UdeM estime que pour exercer un impact pertinent, les savoirs doivent s'accompagner d'une compréhension du monde et de la culture auxquels ils se destinent. Aussi souhaite-t-elle développer un bloc de formation culturelle (histoire, sciences des religions, beaux-arts,

littérature, anthropologie, etc.) et favoriser l'intégration des cours culturels dans l'ensemble de ses programmes de formation.

La mise sur pied par l'UdeM de certains programmes interdisciplinaires va requérir la contribution des disciplines offertes par ses écoles affiliées, lesquelles sont ouvertes à collaborer. Par ailleurs, le développement de l'interdisciplinarité va exiger notamment du soutien technique et pédagogique, ainsi que la création d'une forme de reconnaissance permettant de stimuler la participation des professeurs, et l'aménagement d'espaces physiques communs pour les étudiants et les personnels des programmes interdisciplinaires.

L'application des principales recommandations qu'a formulées un récent Groupe de travail institutionnel sur la formation continue sera de nature à donner un second souffle à la croissance de ce secteur. Dans la mesure où l'Université entend intégrer dans sa mission le concept de *formation tout au long de la vie* défini par l'UNESCO, le développement de la formation continue créditée et non créditée, professionnelle et culturelle s'inscrit naturellement parmi les priorités institutionnelles.

À cet égard, l'UdeM entend se doter, comme le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) invite les universités à le faire depuis 2000, d'une politique de reconnaissance des acquis, afin d'accueillir d'une manière équitable les étudiants, de plus en plus nombreux, qui ont déjà suivi des parcours professionnels et académiques significatifs avant leur admission. Il sera ainsi plus facile d'accueillir les nouveaux arrivants diplômés en vue de leur permettre de s'intégrer au marché du travail québécois.

De même, le déploiement soutenu d'une offre plus large en formation à distance au cours des prochaines années, outre sa pertinence en regard des objectifs institutionnels, devrait également constituer une des réponses appropriées aux besoins croissants des étudiants en formation continue qui sont sur le marché du travail.

Le développement de formations d'appoint dans plusieurs domaines et champs de pratique s'avère également un objectif majeur pour l'UdeM en raison de l'éventail de ses programmes professionnels et dans la mesure où la très grande majorité des nouveaux arrivants sont concentrés à Montréal ou dans sa proche périphérie. En collaboration avec le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC) et le MELS, l'UdeM a élaboré un programme de formation d'appoint en pharmacie, le premier de cette envergure au Québec, qui débutera l'an prochain. De plus, deux programmes de qualification en enseignement sont depuis peu offerts aux enseignants d'immigration récente, programmes qui accueillent plus de 300 étudiants actuellement. L'UdeM est ainsi bien engagée dans le dossier de la formation d'appoint, surtout qu'elle offre déjà, depuis plusieurs années, un programme de francisation et d'intégration des nouveaux arrivants scolarisés, en partenariat avec le MICC.

L'Université se doit de valoriser activement le développement de l'enseignement et l'amélioration des pratiques pédagogiques, autant au 1^{er} cycle qu'aux cycles supérieurs. Les technologies numériques sont de puissants outils pédagogiques, indispensables dans toute institution universitaire. L'UdeM entend s'engager résolument, et de façon responsable au plan budgétaire, dans le développement d'un nouvel environnement numérique d'apprentissage. Implanté d'ici trois ans, cet environnement permettra de déployer les outils technologiques nécessaires à une pédagogie moderne et efficace, offrant aux étudiants et aux enseignants les outils les mieux adaptés à leurs besoins. Ce chantier technologique et pédagogique d'importance permettra en outre de soutenir le développement de la formation à distance offerte en ligne.

1.3. Accessibilité aux études, soutien à la réussite et vie étudiante

1.3.1. Éléments de bilan

De manière à ce que les études, la recherche et la vie sur le campus soient fructueuses à tous points de vue, l'UdeM porte une grande attention aux besoins de la communauté étudiante. Elle déploie des efforts et des ressources pour faire en sorte que l'étudiant vive dans ses murs une expérience enrichissante, au sein d'un milieu de vie et d'un environnement sain et sécuritaire, propice à l'apprentissage et au développement personnel. Ainsi, tout en visant à rendre son offre globale de formation plus accessible, elle entend améliorer constamment les conditions permettant à l'étudiant de cheminer normalement dans son programme et d'obtenir son diplôme dans les temps requis.

Persévérance au 1^{er} cycle

En 1999, 83,6 % des étudiants de l'UdeM inscrits au baccalauréat s'y maintenaient après un an d'étude; le pourcentage atteignait 85,1 % en 2008. Une amélioration se remarquait aussi au 2^e cycle : en 1998-1999, 60,2 % des étudiants de maîtrise obtenaient leur diplôme à l'intérieur d'une période de quatre ans; en 2005-2006, c'était désormais 64,9 % d'entre eux qui obtenaient ce même diplôme à l'intérieur de quatre ans.

Au 1^{er} cycle, le taux d'attrition se situe actuellement autour de 25 %, mais varie de manière importante, de 10 à 50 % selon les programmes. Généralement, les taux de persévérance et de diplomation de l'UdeM se situent dans la moyenne québécoise et légèrement sous la moyenne du G13 (regroupement des 13 universités canadiennes avec la plus haute intensité de recherche).

L'UdeM est soucieuse de conférer une dimension humaine et personnalisée à l'accueil des nouveaux étudiants et de nourrir le sentiment d'appartenance à la communauté universitaire. La création du programme *Contact-Études*, qui vise à augmenter la persévérance aux études et la réussite scolaire au 1^{er} cycle, est l'une des initiatives issues de ce parti pris. L'objectif du programme est de faciliter l'adaptation et l'intégration des nouveaux étudiants en permettant à tout nouvel inscrit de cultiver un échange personnel et amical avec un étudiant plus avancé au sein de la même discipline.

Persévérance aux cycles supérieurs

La situation peut différer d'une unité ou d'un programme à l'autre, mais de façon générale, l'UdeM présente, à la maîtrise et au doctorat, des taux de diplomation plus bas que la moyenne des établissements du G13 et dans la moyenne des universités québécoises. Bien que la situation se soit nettement améliorée au cours de la dernière décennie, l'UdeM demeure en deçà de la moyenne du G13. Les principales raisons mentionnées par les étudiants de l'UdeM pour expliquer l'abandon des études incluent les problèmes financiers, le sentiment d'isolement, les motifs personnels et l'encadrement.

La durée moyenne des études aux cycles supérieurs est plus longue à l'UdeM que dans la moyenne des universités du G13, dans pratiquement tous les secteurs; ce qui explique pourquoi une grande proportion des étudiants encore inscrits dans les programmes de l'UdeM n'est plus financée par le MELS. Plusieurs pratiques d'encadrement, pourtant courantes dans les universités hors Québec, ne font pas encore partie de la culture des cycles supérieurs à l'Université de Montréal.

Soutien financier aux étudiants de 2^e et 3^e cycles

L'UdeM reconnaît que le soutien financier aux étudiants est une composante déterminante de la durée des études et de leur aboutissement, et qu'une offre de soutien financier peut jouer un rôle dans les stratégies de recrutement pour les programmes de formation à la recherche. On observe d'ailleurs que les secteurs disciplinaires pour lesquels le soutien financier est plus important sont généralement aussi ceux qui présentent un taux d'attrition et une durée des études plus bas.

Globalement, le soutien financier aux étudiants de l'UdeM a augmenté de façon continue au doctorat depuis le début des années 2000, alors qu'il tend à diminuer à la maîtrise depuis quelques années. La comparaison avec les données du G13 démontre que l'Université arrive en queue de peloton pour le soutien financier aux étudiants à la maîtrise et au Ph.D., et ce, malgré un investissement de près de 8 M\$ à même son budget de fonctionnement. Bien qu'il soit un peu tôt pour le démontrer clairement, il semble toutefois que les efforts consentis par l'UdeM depuis le début des années 2000 aient eu un impact, puisque les taux de diplomation s'y sont améliorés de façon plus importante que dans les autres universités québécoises.

1.3.2. Éléments de perspective

Pour l'UdeM, l'accessibilité aux études et le soutien à la réussite représentent des défis permanents auxquels il lui faut constamment porter une attention prioritaire afin d'améliorer sa situation en regard de ses comparables; d'où la nécessité de poursuivre le développement des services et des initiatives en vue de favoriser l'accessibilité aux études, particulièrement à certains groupes plus ciblés, dont les communautés culturelles et les étudiants internationaux.

Dans ce contexte, l'UdeM est déterminée à mettre en œuvre les moyens nécessaires afin d'améliorer l'accessibilité aux études par diverses stratégies, notamment en rendant son offre de formation plus souple et en encourageant des parcours continus et intégrés. L'UdeM entend également intensifier la personnalisation de la relation avec les étudiants par la mise en œuvre d'un plan de soutien à la réussite au 1^{er} cycle qui proposerait plusieurs mesures : mentorat et tutorat, service d'orientation et d'aide à l'intégration, formation pédagogique pour les professeurs et les chargés de cours, révision des programmes, etc.

Globalement, l'UdeM vise à ce que le taux d'attrition de ses étudiants se situe sous la barre des 20 % dans le plus grand nombre de programmes de 1^{er} cycle d'ici 2014-2015. L'atteinte de cet objectif requiert une analyse et une mise en contexte du taux d'attrition propre à chaque programme accompagnées d'une évaluation critique, ainsi qu'une démarche de suivi en temps réel pour identifier les étudiants à risque et intervenir précocement.

De même, elle entend augmenter le taux de réussite et réduire la durée des études, particulièrement aux cycles supérieurs, en s'inspirant des pratiques exemplaires et des initiatives éprouvées en matière d'encadrement des étudiants; et ce, de manière à rétablir le taux de diplomation et la durée des études de cycles supérieurs à l'UdeM aux valeurs moyennes observées au sein du G13. De fait, elle se donne pour objectif de hausser de 10 % d'ici trois ans, la proportion de ses étudiants qui terminent dans la durée moyenne du G13.

L'Université est consciente du fait que les étudiants inscrits aux cycles supérieurs, qui représentent le quart de ses effectifs, ont besoin d'une base de financement stable intégrant toutes les sources institutionnelles de revenus disponibles. Elle entend accélérer et bonifier l'instauration, présentement en cours, d'un système de financement intégré des études de 2^e et 3^e cycles, qui permettra à ses étudiants de consacrer le maximum de temps et d'énergie à leurs études, de manière à obtenir leur diplôme dans les temps requis et à profiter de toutes les possibilités que leur offre la formation universitaire.

À tous les niveaux, l'UdeM doit poursuivre le développement de services et de programmes qui contribuent à la persévérance et à la réussite académique des étudiants, et s'assurer, par une évaluation appropriée, qu'ils répondent à leurs besoins. Elle compte notamment accentuer ses efforts afin d'améliorer la communication avec les étudiants et la communication entre les différents services et unités académiques autour de cette préoccupation.

Au-delà de ces initiatives et de ces actions, l'UdeM entend poursuivre son objectif de créer sur le campus un véritable milieu de vie sain et sécuritaire, de façon à favoriser le développement et la réussite des étudiants. À cet égard, au cours de la dernière année, la crise de la grippe A (H1N1) a été de nature à éprouver avec succès les politiques et pratiques de gestion de crise dont s'est dotée l'Université pour s'assurer en tout temps que ses étudiants et son personnel bénéficient d'un environnement sécuritaire partout sur le campus; d'où sa responsabilité d'actualiser constamment ses plans de mesure d'urgence en termes de cohérence et d'efficacité, et afin de rendre leur mise en place plus rapidement opérationnelle.

Tout récemment, la nouvelle direction de l'Université a décidé de regrouper la responsabilité de l'ensemble des problématiques liées à la vie étudiante dans les fonctions d'un nouveau vice-rectorat bien identifié aux affaires étudiantes et au développement durable. Par cette décision, l'Université reconnaît l'importance de sensibiliser la communauté universitaire aux préoccupations environnementales et de développement durable, d'organiser et de gérer l'ensemble de son campus sur la base de ces préoccupations, tout comme la pertinence d'intégrer cette dimension dans ses politiques et ses pratiques, notamment dans les volets liés à l'aménagement physique et du milieu naturel, et dans le cadre de ses activités d'enseignement et de recherche.

En raison de l'étendue et de la dispersion du campus, l'édification d'un pavillon des étudiants est fortement souhaitée depuis de nombreuses années au sein de la communauté étudiante. Elle permettrait d'offrir un lieu de rassemblement, de rencontres et d'échanges hautement bénéfique à l'amélioration de la vie des étudiants sur le campus et à la poursuite de leurs études. Ce projet fait partie des projets prioritaires retenus dans le cadre de la campagne de financement qui va débiter prochainement.

1.4. Internationalisation

1.4.1. Éléments de bilan

Si l'ouverture au monde a de tout temps été un attribut des universités, les communautés universitaires voient aujourd'hui l'avènement d'un nouveau mouvement d'internationalisation de la formation et de la recherche.

Internationalisation de la recherche

L'OCDE a récemment dévoilé que depuis 1985, la proportion des articles scientifiques coécrits par des chercheurs de pays différents a triplé. Aujourd'hui, c'est environ 25 % des articles scientifiques qui sont « internationaux ». Cette proportion varie énormément d'un pays à l'autre; elle est de plus de 40 % pour le Canada. On remarque en outre qu'au cours des 15 dernières années, le pourcentage des copublications entre le Canada et les pays émergents a doublé.

Au cours de l'année 2008, 3 306 publications scientifiques ayant au moins un auteur identifié à l'UdeM ont été recensées par le *ISI Web of Knowledge* (sciences naturelles et biomédicales, et dans une moindre mesure sciences humaines et sociales). De ce nombre, 1 391 (ou 42 %) étaient le fruit de collaborations internationales.

Les équipes de l'UdeM collaborent avec des chercheurs américains, français, britanniques, allemands, chinois et japonais, pour ne nommer que ceux-là. Parmi les principaux établissements étrangers avec lesquels les chercheurs de l'UdeM collaborent, on retrouve entre autres l'Université Harvard, l'Université du Texas, l'Université Johns Hopkins, le Massachusetts Institute of Technology (MIT), l'Université du Wisconsin, le Centre national de la recherche scientifique (CNRS) en France, l'Université de Californie à Los Angeles, l'Université Yale, l'Université de Birmingham, l'Université du Maryland, l'Université Stanford et l'Université Paris VI (Pierre et Marie Curie).

Au-delà des programmes gouvernementaux d'appui à la recherche, l'Université de Montréal, grâce à une veille stratégique appropriée, fait connaître aux professeurs-chercheurs les sources internationales et les nouveaux programmes de financement de la recherche. Depuis 2008, l'UdeM tient une « Journée de la recherche internationale » qui permet de conduire des échanges avec des organismes externes engagés dans le financement d'activités internationales de recherche, de même qu'avec des représentants de gouvernements étrangers.

Partenariats internationaux de recherche et technologiques

L'Université de Montréal participe activement aux efforts de recherche portant sur les grands enjeux internationaux. Elle le fait notamment avec des centres prestigieux, ou encore par la création, ici même, de pôles de recherche de stature internationale.

Quatre laboratoires internationaux associés (CNRS et INSERM) ont récemment été créés :

- i) Neuroimagerie et modélisation : Julien Doyon (psychologie, IUGM)/INSERM, Paris VI;
- ii) Pathogenèse et traitement des maladies neurodégénératives : Guy A. Rouleau (médecine, CHU Sainte-Justine)/INSERM ;
- iii) Technologies et applications plasmas : Michel Moisan (physique)/CNRS, UJF, INPG, INRS et
- iv) Développement de la santé mentale de l'enfance et de l'adolescence – Richard E. Tremblay/INSERM, Paris-Sud XI, Paris Descartes.

Du côté des sciences sociales, mentionnons l'Institut d'études européennes, créé conjointement en 2000 par l'UdeM et McGill à la suite d'un concours de la Commission européenne.

Au cours de la dernière année, l'UdeM a aussi établi ou renforcé des liens de coopération avec la Bavière (neurosciences, génétique, mathématique), avec la Californie (sciences biologiques, design industriel) et avec la Commission européenne (chaires Jean-Monnet).

Espace européen de la recherche

Les efforts déployés par le gouvernement du Québec pour la création d'un nouvel espace économique sont soutenus avec enthousiasme par l'Université de Montréal. Ce nouvel espace économique comporte un volet touchant la recherche scientifique, creuset pour l'innovation qui s'est traduit par un regroupement de toutes les initiatives en recherche des pays membres, et qui est doté d'un budget de 54 milliards d'euros. La signature d'un accord bilatéral spécifique entre le Canada et l'Union européenne permettrait aux chercheurs canadiens de participer à ce programme au même titre que ceux des pays membres, et de solliciter des subventions de recherche européennes.

Forum international des universités publiques (FIUP)

La création du Forum international des universités publiques (FIUP), une initiative de l'UdeM, a répondu à un besoin de collaboration entre universités publiques du monde entier. L'organisme regroupe une vingtaine d'établissements des quatre coins de la planète, tous reconnus dans leurs pays respectifs pour l'importance qu'ils accordent à la recherche et au développement de la société. Pour les étudiants et professeurs, les retombées sont nombreuses : écoles d'été, programmes conjoints, réseautage de la recherche et mobilité accrue.

Internationalisation des programmes

Depuis septembre 2008, 60 ententes générales et particulières ont été signées par l'UdeM avec des universités du monde entier. Au sein de ce groupe, on retrouve entre autres l'Université de Californie à Berkeley, l'Université de Guadalajara (Mexique), l'Université de Tongji (Chine) et l'Université Polytechnique de Valence (Espagne). Au cours des derniers mois, le recteur a effectué, en accompagnement des différents ordres de gouvernement, des missions en Amérique du Sud, en Corée, en Chine et en Inde.

Les ententes générales qui découlent de ces missions favorisent le développement de projets de recherche conjoints, ainsi que les échanges de professeurs et d'étudiants. De plus, elles prévoient la conception et l'organisation de cours, conférences, formations et autres activités d'enseignement en plus de l'échange de publications.

L'UdeM a ainsi développé avec ces établissements étrangers un riche éventail de programmes conjoints, notamment :

ULYSSES – M.Sc. en évaluation des technologies de la santé : cette maîtrise internationale à format intensif procure une formation spécifique, multiculturelle et ciblée sur les principes, les méthodes et les impacts de l'Évaluation et la Gestion des Technologies de la Santé (É>S). Le programme a été conçu en collaboration avec les universités suivantes : Toronto, Barcelone, Università Cattolica del Sacro Cuore (Rome).

Master of Laws (LL.M.) – *Business Law in a Global Context* – Faculté de droit. Un programme conjoint avec Osgoode Hall Law School (Canada), New York University (États-Unis), London School of Economics and Political Science (Grande-Bretagne), Universidad de Deusto (Espagne), University of Cape Town (Afrique du Sud) et University of Melbourne (Australie). Ce programme est uniquement destiné aux étudiants étrangers.

Il existe par ailleurs de nombreux programmes d'enseignement dont une partie a été développée et/ou est donnée avec un établissement étranger. À titre d'exemple, un cours du programme de 1^{er} cycle en communication a été développé conjointement avec l'Université libre de Bruxelles : les étudiants des deux établissements font des travaux en commun par le Web. L'UdeM prodigue aussi avec l'Université Paris 3 (Sorbonne Nouvelle) des séminaires conjoints aux cycles supérieurs, en études anglaises et en études cinématographiques. De même, une orientation internationale en gestion des institutions documentaires a été mise sur pied par l'École de bibliothéconomie et des sciences de l'information en collaboration avec l'École des hautes études de Genève.

Étudiants internationaux

L'Université de Montréal comptait, à l'automne 2009, 7 713 inscriptions d'étudiants n'ayant pas la citoyenneté canadienne. Entre 2000 et 2009, le nombre d'inscriptions des étudiants non canadiens a augmenté de 110%, contre 17 % pour les étudiants canadiens. Le nombre total d'inscriptions d'étudiants résidents permanents est passé de 1 733 à 4 433, une hausse de 156 %, tandis que celui des étudiants internationaux¹ est passé de 1 944 à 3 280, une hausse de 69 %.

TABLEAU 1
Proportion des résidents permanents et des étudiants internationaux
dans l'ensemble des inscriptions à l'UdeM

	2000	2009
Résidents permanents	5,3 %	10,5 %
Étudiants internationaux	5,9 %	7,8 %
TOTAL	11,2 %	18,3 %

Le nombre d'inscriptions d'étudiants originaires d'Europe a bondi de 39 % au cours des sept dernières années à l'UdeM. En ce qui concerne les étudiants de l'Amérique latine, des Caraïbes, du Moyen-Orient et de l'Asie, le nombre d'inscriptions est demeuré stable.

C'est au troisième cycle que le groupe des étudiants non canadiens est le plus important en proportion de l'effectif global. En 2009, les étudiants internationaux comptaient pour 19,4 % des inscriptions au doctorat et les résidents permanents, pour 18,4 %. C'est dire qu'au total, plus d'une inscription sur trois au troisième cycle est le fait d'un étudiant international ou résident permanent.

Depuis 1998, 10 % des diplômés de l'Université de Montréal viennent de l'extérieur du Canada. Au total, 187 pays sont représentés au sein du corps étudiant de l'UdeM. La provenance des étudiants est principalement européenne (52 %) et africaine (28 %).

¹ Étudiant résident permanent : étudiant résident du Canada, mais n'ayant pas la citoyenneté canadienne inscrit à un programme régulier menant à l'obtention d'un grade, d'un diplôme ou d'un certificat à l'Université de Montréal. Étudiant international : étudiant provenant de l'extérieur du Canada et détenteur d'un visa d'études inscrit à un programme régulier ou à un programme d'échange.

Solidarité avec les universités du Sud

Il importe aussi de souligner que l'Université de Montréal affiche sa solidarité avec les universités du Sud. Cette solidarité est le prolongement de la mission universitaire de l'UdeM. Nous avons déjà conclu des contrats de solidarité avec deux universités du Sud : l'une au Burkina-Faso et l'autre en Haïti. Le développement d'activités conjointes de recherche figure parmi les principales actions réalisées dans le cadre de ces contrats de solidarité.

Les 25 et 26 mai 2010, l'UdeM a accueilli des assises internationales organisées par l'Agence universitaire francophone (AUF) ayant pour but de mettre au point un plan d'action pour la reconstruction de l'enseignement supérieur haïtien. Ces assises ont mobilisé l'ensemble du réseau des 728 universités francophones membres de l'AUF. Notons qu'en janvier 2010, dans les jours qui ont suivi le tremblement de terre meurtrier, l'UdeM a immédiatement créé un fonds spécial pour soutenir ses étudiants Haïtiens.

1.4.2. Éléments de perspective

La qualité et l'éventail de ses activités de formation et de recherche, et la nécessaire poursuite de leur développement font en sorte que l'Université de Montréal est appelée à s'intégrer toujours davantage dans les grands réseaux d'échanges universitaires internationaux qui se multiplient et s'intensifient avec la mondialisation.

La réputation croissante et le dynamisme de l'Université de Montréal (et de ses écoles affiliées) parmi les grands complexes de formation et de recherche de calibre international lui confèrent une place de choix au sein des vastes ensembles où se développent les collaborations de nature internationale, que ce soit en matière de formation supérieure, de recherche, d'échange de personnel scientifique et d'étudiants.

Bien ancrée dans les réseaux nord-américains avec lesquels elle a des liens naturels, l'Université de Montréal doit également assumer son leadership comme l'un des principaux chefs de file parmi les grandes universités francophones en assurant une présence forte dans l'ensemble de la francophonie. Il lui faut également équilibrer sa présence et ses interventions de manière à accentuer davantage ses actions de collaboration avec les grandes universités du continent européen.

À cet égard, la consolidation de notre leadership et l'intensification de notre participation et de notre contribution au développement du Forum international des universités publiques (FIUP) – un organisme mis sur pied à l'initiative de l'UdeM – s'avèrent des objectifs incontournables.

De même, il importe de participer activement aux démarches et aux représentations appropriées avec les partenaires universitaires et gouvernementaux, afin que le Canada s'intègre comme participant à l'Espace européen de recherche, ce qui permettrait notamment aux chercheurs de l'Université d'avoir accès à des fonds de recherche et développement très importants pour le financement de leurs activités.

Le dossier des échanges d'étudiants interpelle particulièrement l'Université de Montréal dans la mesure où l'on observe un déséquilibre important, à son détriment, entre le nombre d'étudiants que reçoit l'UdeM et le nombre de ses étudiants qui poursuivent leur cursus en tout ou en partie dans des universités étrangères. Des corrections doivent être apportées afin d'en arriver à un meilleur équilibre en cette matière.

L'UdeM entend hausser de 15 % le nombre des étudiants internationaux aux trois cycles au cours des prochaines années. Parallèlement, elle continuera à améliorer les conditions d'intégration des étudiants internationaux en développant davantage ses activités d'accueil, d'intégration et de mentorat.

2. SOUTIEN À LA RÉALISATION DE LA MISSION INSTITUTIONNELLE

2.1. Ressources humaines

2.1.1. Éléments de bilan

Avec près de 1500 professeurs réguliers, 2400 chargés de cours et 3300 membres du personnel de soutien à l'enseignement et à la recherche, l'Université de Montréal est l'un des plus importants employeurs de la région montréalaise. La Direction des ressources humaines (DRH) déploie toute son expertise en vue de favoriser la mobilisation de l'ensemble du personnel vers l'actualisation de la mission de savoir et d'excellence de l'Université. Elle s'efforce également d'agencer les compétences des employés aux compétences requises dans l'exercice de leurs fonctions et veille en outre à faciliter l'implantation des changements organisationnels appropriés au bon fonctionnement et au développement de l'Université.

Depuis juin 2010, un nouveau vice-rectorat aux ressources humaines et à la planification est responsable de la fonction ressources humaines, ce qui témoigne de l'importance que l'Université accorde à cette fonction, notamment dans sa dimension de promotion et de culture d'un environnement de travail et d'apprentissage sain, stimulant, juste et équitable, qui permet d'attirer des ressources de qualité et de développer leur plein potentiel.

Personnel enseignant

Le Bureau du personnel enseignant (BPE), une unité particulière de la Direction des ressources humaines sous la responsabilité immédiate du vice-rectorat aux ressources humaines et à la planification, s'emploie à améliorer l'encadrement du recrutement et du cheminement de carrière des membres du personnel enseignant. De plus, il développe des outils d'information, exerce un rôle de conseiller auprès des gestionnaires académiques et met tout en œuvre pour assurer des relations de travail harmonieuses ainsi que des relations cordiales avec les syndicats.

Au cours de la dernière année, le BPE a notamment implanté un nouveau programme d'accueil et d'intégration des nouveaux professeurs, et élaboré un plan d'action en matière d'accès à l'égalité. Il a aussi coordonné les tables de négociation de différents syndicats : Syndicat général des professeurs (SGPUM), Syndicat des chargées et des chargés de cours (SCCCUM) et Syndicat des employé(e)s de la recherche de l'UdeM (SERUM). Par ailleurs, les travaux en vue du renouvellement de quelques conventions collectives seront lancés dans les prochains mois.

Relations de travail

L'année 2009-2010 a été marquée par la grève des chargés de cours. Les principaux enjeux du conflit avaient trait aux salaires et à la taille des groupes d'étudiants. Amorcée le 24 février, la grève a pris fin le 11 avril. Les parties patronale et syndicale sont parvenues à une entente en vue du renouvellement de la convention collective et ont convenu d'un protocole de retour au travail. La nouvelle convention est en vigueur jusqu'au 31 juillet 2013.

Le trimestre d'hiver a dû être prolongé de deux semaines, soit jusqu'au 9 mai, et l'horaire du trimestre d'été a été légèrement modifié. Consciente des inconvénients occasionnés par la grève, l'UdeM a offert à tous les étudiants la possibilité de se faire créditer les droits de scolarité et les frais afférents directement liés aux cours dispensés par des chargés de cours au trimestre d'hiver. Pour l'heure, il est impossible de savoir quel effet aura la grève sur les inscriptions de la rentrée d'automne 2010.

Deux nouvelles unités d'accréditation syndicale ont été créées. Depuis 2007, le Syndicat des étudiants salariés de l'UdeM (SESUM), affilié à l'Alliance de la fonction publique du Canada – FTQ section locale 17750, regroupe les auxiliaires d'enseignement et les auxiliaires de recherche. Comme ces deux corps d'employés présentent des différences significatives dans la nature des tâches qu'ils ont à accomplir, l'Université a convenu avec le SÉSUM de signer deux conventions collectives distinctes. Ces deux premières conventions ont été conclues à l'automne 2008 pour une durée de trois ans.

L'autre unité syndicale est le Syndicat des employé(e)s de la recherche de l'UdeM (SERUM), affilié à l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC). Depuis 2008, le SERUM regroupe environ 600 professionnels de la recherche qui tous émargent aux budgets de recherche de l'UdeM. L'Université et le SERUM ont signé au printemps 2010 une première convention collective d'une durée de trois ans et se sont engagés à travailler à la mise en œuvre de la convention collective dans le respect des personnes et des enjeux spécifiques du monde de la recherche, un trait distinctif de l'Université de Montréal. La signature de cette nouvelle convention collective présente des défis particuliers, car les fonds de recherche, qui sont tributaires des activités des chercheurs et professeurs et sont en grande partie gérés par ces derniers, ne sont pas nécessairement récurrents.

En ce qui a trait aux relations de travail avec les professeurs, les négociations avec le Syndicat général des professeurs (SGPUM) se poursuivent en présence d'une conciliatrice en vue de renouveler la convention collective échue depuis le 31 mai 2008. Les membres du syndicat ont rejeté une première offre en octobre 2009, sans pour autant s'engager dans des moyens de pression pouvant aller jusqu'à la grève. L'Université a soumis une nouvelle offre en février 2010 et depuis, les négociations ont repris sur de nouvelles bases. Plus récemment, l'élection d'un nouvel exécutif syndical a entraîné des changements dans la composition du comité de négociation du SGPUM.

Gestion de la diversité

L'Université de Montréal a pour objectif de faire en sorte que la composition de son personnel soit le reflet de la société québécoise et montréalaise. À cet effet, l'établissement a adopté un programme d'accès à l'égalité en emploi (PAEE, 2009-2012), conforme à la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics.

Le PAEE, qui est en cours d'implantation, vise à hausser la représentation des groupes visés par la Loi d'accès à l'égalité en emploi parmi le personnel de l'Université de Montréal. Parmi les cibles identifiées, il y a l'accès égal des femmes à certains emplois et l'accès accru pour les membres des minorités visibles et des minorités ethniques, des personnes handicapées et des autochtones.

Pour ce faire, l'UdeM diversifie par divers moyens la diffusion de ses postes à pourvoir dans différents milieux afin d'encourager les membres des groupes visés à postuler des emplois. Elle s'efforce également d'éliminer les obstacles à l'accessibilité à ses emplois en améliorant ses politiques et ses pratiques pour qu'elles soient exemptes de discrimination. C'est pourquoi le PAEE s'accompagne de mesures de sensibilisation et de formation de l'ensemble du personnel à l'accès à l'égalité en emploi et à la gestion au quotidien d'équipes diversifiées. Ces activités s'adressent prioritairement aux gestionnaires, qu'ils soient dans les facultés ou dans les services.

L'Université de Montréal s'efforce de faire de son campus un milieu de travail inclusif et ouvert à tous et toutes, quelles que soient leurs différences, notamment en intégrant de manière plus large la diversité dans ses politiques, dans ses rapports avec ses nombreux étudiants et membres de son personnel issus de différentes origines ethniques et culturelles, et dans ses activités d'enseignement et de recherche.

Pour illustrer l'importance qu'elle accorde à cette réalité, l'Université remet chaque année un Prix de la diversité culturelle. Cette distinction rend hommage à un membre de la communauté universitaire qui, dans son travail ou ses activités, a contribué à l'approfondissement et à la promotion des valeurs de diversité de l'UdeM.

Ma santé au sommet

Il y a plus d'un an, l'Université et ses écoles affiliées se sont mobilisées en faveur de la santé et du mieux-être de leurs personnels en mettant sur pied le programme « Ma santé au sommet ». Depuis, le programme connaît un succès remarquable et la communauté universitaire y répond avec enthousiasme.

« Ma santé au sommet » préconise l'activité physique, la saine nutrition et les bonnes habitudes de vie. Cette initiative a tout pour devenir un élément de différenciation et de fidélisation pour l'UdeM. Elle contribue déjà à soutenir la motivation ainsi que la santé des professeurs, des chargés de cours et des employés.

En janvier 2009, « Ma santé au sommet » a lancé le volet « Coup de pouce », qui permet à des experts du Centre d'éducation physique et des sports de l'Université de Montréal (CEPSUM) de venir appuyer des groupes de la communauté universitaire souhaitant mettre en place des activités de mieux-être dans leur milieu de travail ou d'étude.

2.1.2. Éléments de perspective

Dans le contexte actuel, l'Université, plus que jamais, doit poursuivre ses efforts et ses initiatives destinés à nourrir, à cultiver et stimuler chez tous les membres de son personnel un sentiment de fierté à participer pleinement à la réalisation de la mission institutionnelle, et faire en sorte que tous y participent de façon optimale.

L'Université est consciente que les compressions budgétaires répétées des dernières années ont un impact sur les diverses catégories de personnel, qui se traduit globalement par une augmentation de la tâche et un alourdissement de la charge de travail, une certaine baisse de motivation et un niveau d'insécurité accru. D'où la nécessité de valoriser encore davantage les personnes et leurs contributions et de faire en sorte, dans ses rapports avec son personnel et dans ses pratiques de gestion, qu'elle demeure un très bon employeur.

En matière de relations de travail, en raison de la grève récente des chargés de cours et des négociations difficiles que lui imposent avec ses partenaires syndicaux les contraintes financières actuelles, la priorité majeure sera de restaurer la relation de confiance et un climat de travail sain, propice au développement de l'établissement. Parallèlement, l'Université doit assurer un processus de négociation auprès de l'ensemble de ses seize syndicats et association qui réponde au cadre financier institutionnel et à sa capacité de payer.

L'Université n'échappe pas au phénomène des départs massifs à la retraite des nombreux employés, membres de la génération des *baby-boomers*, arrivés en masse sur le marché du travail au début des années 70. Elle doit planifier la relève dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre et de compétitivité accrue sur le marché, tout en s'assurant de maintenir le bon fonctionnement de l'organisation et la poursuite de ses activités. Pour ce faire, elle entend mettre en place des conditions permettant de garder les personnes en fin de carrière actives plus longtemps, ainsi que des modalités de transition qui soient de nature à assurer le transfert des expertises, notamment dans certaines fonctions plus sensibles pour le bon fonctionnement de l'organisation.

À cet égard, elle doit s'assurer que le processus de planification des ressources professorales et de soutien et de budgétisation de ces ressources soit davantage arrimé avec l'évolution des besoins académiques.

Compte tenu de son profil et de son fort engagement en matière de recherche et d'études supérieures, l'Université entend accentuer le recrutement professoral sur le plan international.

Par ailleurs, l'Université doit poursuivre le développement de centres d'expertise visant à mieux accompagner les gestionnaires au sein des différentes unités, particulièrement les gestionnaires académiques qui émanent du corps professoral et qui ne font pas carrière dans la gestion. À cet égard, l'UdeM a mis sur pied depuis quelques années un programme très élaboré de formation des cadres académiques et administratifs.

2.2. Ressources immobilières et informatiques

2.2.1. Éléments de bilan

Depuis près de 70 ans, la tour du pavillon Roger-Gaudry – l'un des joyaux de l'Art déco au Canada – surplombe les quelque 40 immeubles qui accueillent quotidiennement les milliers d'étudiants de l'UdeM et domine la région montréalaise. L'Université de Montréal a la responsabilité d'assurer la conservation de son patrimoine bâti, qui s'inscrit dans la mémoire institutionnelle de notre société. À ce devoir de préservation s'ajoute celui de développer son campus afin d'offrir aux étudiants d'aujourd'hui et de demain un milieu d'études et de recherche conforme aux besoins technologiques, pédagogiques et scientifiques.

Plan directeur des espaces

L'UdeM a pu entreprendre, au cours des dernières années, plusieurs réaménagements physiques de ses bâtiments, grâce à des appuis consentis notamment par le gouvernement du Québec par le truchement du programme Infrastructures du savoir. Cependant, le plan qui guidait jusqu'ici le développement des espaces de l'Université est arrivé à terme et il convenait de planifier, à travers un nouveau Plan directeur des espaces, l'organisation physique qui servira le mieux le développement des activités d'enseignement et de recherche au cours des prochaines décennies.

L'Université estime à près de 70 000 m² nets ses besoins d'espace. Le MELS et le vérificateur général du Québec lui reconnaissent un déficit normé équivalent à 15 % des espaces de son campus actuel, soit environ 50 000 m². Le classement du mont Royal à titre d'arrondissement historique et naturel a pour effet de réduire considérablement l'espace constructible sur le campus actuel; on estime à moins de 17 000 m² la superficie qu'il serait possible d'y aménager. En outre, la densification du campus par réaménagement des espaces n'est plus possible : loin de combler notre déficit d'espace, elle aurait pour effet de perpétuer l'exiguïté des lieux et se ferait inévitablement au détriment de la qualité de vie sur le campus. Par ailleurs, l'expropriation en périphérie n'apparaît pas comme une solution, car elle serait une opération coûteuse qui aurait un impact lourd de conséquences.

Au manque d'espace s'ajoute l'âge des infrastructures existantes du campus principal, bâties pour la plupart dans les années 40 et 60, et qui présentent aujourd'hui des marques visibles de vétusté. Certains bâtiments ne répondent tout simplement plus aux exigences de l'enseignement et de la recherche universitaire du 21^e siècle. La croissance soutenue de nos activités n'a fait qu'amplifier les effets d'un entretien longtemps différé faute de financement.

Tous ces éléments ont été portés à la connaissance de la communauté universitaire dans le cadre de la vaste consultation qui a présidé à la préparation du Plan directeur des espaces (PDE). Adopté par le Conseil de l'Université en mai 2009, le nouveau Plan directeur des espaces a pour but de baliser le développement intégral du campus de l'UdeM. Il relève le double défi de mettre en valeur le patrimoine architectural et paysager du campus historique et de concevoir le patrimoine de demain, sur le site du terrain de l'ancienne gare de triage d'Outremont acquis par l'Université en 2006.

En septembre 2009, les différents paliers de gouvernement ont donné le feu vert au projet de revitalisation du site Outremont avec l'annonce d'une subvention de 60 M\$ provenant du programme d'infrastructures *Chantiers Canada-Québec* et d'un engagement du même ordre (60 M\$) de la Ville de Montréal pour la réalisation des travaux d'infrastructures.

Dans sa première phase, le PDE concentrera à Outremont tout le secteur des sciences pures et appliquées dans un complexe qui viendra répondre aux besoins pressants de nos départements de sciences.

Il est connu que les sciences de laboratoire sont actuellement mal logées à l'Université de Montréal. Les pavillons Roger-Gaudry et Marie-Victorin, qui abritent la majorité de nos départements de sciences, sont tout simplement impropres à l'exploration scientifique de pointe. Ces installations ne suffisent plus à accueillir convenablement nos étudiants, qui comptent pour près du quart de tous les étudiants en sciences pures du Québec et qui sont en croissance continue depuis 10 ans.

L'aménagement d'un pavillon des sciences à Outremont fait l'objet d'un large consensus au sein de la communauté universitaire. Tous conviennent qu'il s'agit d'un projet essentiel pour nos départements de sciences, qui jouent un rôle tout à fait central dans la formation des chercheurs et de la main-d'œuvre scientifique au Québec. Essentiel, ce projet l'est aussi pour Montréal, car le secteur des sciences, qui compte pour près de 40 % de toutes les chaires de recherche à l'Université, représente un formidable vivier de compétences pour l'innovation scientifique de la région métropolitaine, l'une des plus dynamiques au pays à ce chapitre.

Plan directeur informatique

Les technologies informatiques occupent une fonction stratégique pour la réalisation de la mission de formation et de recherche de l'UdeM dans un contexte hautement compétitif. En novembre 2009, le Conseil de l'Université adoptait le Plan directeur informatique (PDI). Ce plan circonscrit les grandes orientations structurelles, opérationnelles et organisationnelles que l'Université devra suivre en matière d'informatique et de technologies de l'information (TI), dans un contexte de situation budgétaire serrée.

Le rehaussement du réseau, les correctifs à la vétusté générale de tous les éléments technologiques centraux, l'implantation d'un progiciel de gestion intégré, le renouvellement de l'environnement numérique d'apprentissage (dont la technologie WebCT, utilisée actuellement par l'UdeM, s'avère particulièrement dépassée et dont le support technique vient à échéance en 2012), la mise à jour du parc des ordinateurs de bureau ainsi que des technologies utilisées dans les lieux d'enseignement, constituent les principaux éléments du virage technologique qui s'avère incontournable pour l'UdeM. Le Plan directeur informatique identifie les stratégies pouvant favoriser l'utilisation des technologies sur les lieux d'apprentissage et établit les priorités en matière de soutien à la recherche. Également, il définit clairement comme principale priorité, en soutien à l'administration des facultés et des services, l'implantation d'un progiciel de gestion intégré (PGI) basé sur les meilleures pratiques.

Avec l'implantation d'un PGI, d'ici quelques années, l'Université aura renouvelé entièrement ses plateformes informatiques et ses systèmes administratifs centraux et procédé à une mise à niveau complète de son réseau. Cette opération prévoit le remplacement des systèmes informatiques actuels par le PGI Oracle/Peoplesoft, qui cumule de nombreuses fonctions, allant du traitement de texte jusqu'à la gestion des bases de données.

Le PGI répondra aux besoins de la communauté universitaire en matière de systèmes administratifs, de gestion académique et de gestion intégrée de l'information sans déphasage temporel. Il permettra, entre autres, d'améliorer le rendement de processus clés, comme l'admission et la gestion des fonds de recherche, et de faciliter en temps réel le suivi de la gestion financière et administrative. Toute l'information de gestion – depuis le formulaire de réquisition jusqu'aux dossiers d'admission des étudiants, en passant par les données des ressources humaines, des finances, des programmes, ou encore des approvisionnements – sera intégrée dans un seul et même environnement technologique. Et l'accès à cette information sera instantané, éliminant ainsi les redondances dans la saisie des données.

Actuellement, plus de 70 % des universités nord-américaines utilisent cette technologie pour la gestion de leurs processus administratifs.

2.2.2. Éléments de perspective

Les deux phases ultérieures du Plan directeur des espaces, échelonnées sur les prochaines décennies, prévoient respectivement la construction sur le site Outremont d'un complexe consacré à l'aménagement et aux arts et d'un pavillon abritant plusieurs unités du domaine de la santé. Un tel redéploiement sur deux sites s'accompagnera inévitablement d'une réorganisation globale des activités de l'UdeM sur la montagne, rendue possible par la libération d'espaces. Ce sera une occasion unique de procéder à des regroupements stratégiques sur la base d'affinités disciplinaires. De même, les travaux de mise à niveau des bâtiments sur le site de la montagne permettront de consolider le cœur historique de l'Université et de mettre en valeur la richesse de son patrimoine architectural et paysager.

Le Plan directeur des espaces présente l'immense avantage de proposer un campus intégré sur deux sites distants d'à peine plus d'un kilomètre et reliés par le métro, et d'éviter le morcellement géographique caractérisant les campus multipolaires. Au terme de ce vaste redéploiement sur deux sites, une douzaine de départements et de facultés auront emménagé sur le site Outremont et près de 10 000 personnes y travailleront ou y étudieront.

Le Plan directeur informatique constitue l'une des priorités majeures de l'Université. Une utilisation judicieuse des technologies de l'information permettra à l'Université de satisfaire aux standards les plus élevés dans un domaine d'une importance fonctionnelle et stratégique indéniable en milieu universitaire. Il importe d'optimiser la gouvernance et la structure organisationnelle de ces technologies, de manière à s'assurer que les systèmes évoluent au diapason des besoins de l'institution.

L'implantation du PGI, qui s'échelonne sur trois ans (2009-2012), est en cours et se déroule comme prévu. La mise en œuvre du projet a été particulièrement soignée en raison, d'une part, de son impact majeur sur l'ensemble des processus administratifs et des façons de faire et, d'autre part, de la période d'apprentissage qu'elle exigera du personnel. L'Université doit s'assurer d'une transition harmonieuse qui ne perturbe pas notablement son bon fonctionnement et la poursuite de ses activités.

Le volet financier inhérent à l'accomplissement des projets liés au Plan directeur des espaces et au Plan directeur informatique, comme d'ailleurs le projet de la Cité du savoir à Laval, constitue un enjeu majeur pour l'Université. Par ailleurs, ces projets, dans leurs différentes étapes, devront faire l'objet de toute la vigilance institutionnelle de manière à s'assurer qu'ils se réalisent dans les délais et à l'intérieur des coûts prévus.

Parallèlement, l'Université doit poursuivre les opérations visant à réduire la vétusté de ses infrastructures immobilières en optimisant l'utilisation des enveloppes disponibles en provenance du MELS et d'autres programmes gouvernementaux.

2.3. Gestion financière

2.3.1. Éléments de bilan

Depuis quelques années, la précarité de la situation financière de l'UdeM nuit grandement à la planification de son développement et constitue un frein chronique à la qualité de ses activités.

La situation financière

L'Université a fermé ses livres en 2008-2009 en enregistrant un déficit de son fonds de fonctionnement de 6,8 M\$, soit près de 1 M\$ de moins que le déficit projeté en début d'année financière.

Le budget 2009-2010 prévoyait initialement un déficit de 14,9 M\$, mais au prix de compressions de dépenses particulièrement significatives totalisant 7 M\$, qui ont eu un impact immédiat et notable sur la prestation des activités académiques et sur les différentes catégories de personnel de l'Université. Ces compressions comprenaient notamment un moratoire d'une durée de sept mois sur l'embauche du personnel enseignant et du personnel administratif et de soutien réguliers, jumelé à une réduction très substantielle du personnel surnuméraire et à la non-indexation des échelles de traitement applicables aux officiers généraux et facultaires, ainsi qu'aux directeurs généraux des services.

Ces mesures, combinées à une hausse sans précédent et inespérée des inscriptions à l'UdeM, ont permis de réduire considérablement le déficit projeté. En effet, près de 1 750 étudiants équivalents à temps complets (ETC) de plus que prévu se sont inscrits à ses programmes, générant une hausse des revenus de l'ordre de 18,5 M\$. Cette croissance de revenus s'est accompagnée d'une augmentation des dépenses de l'ordre de 10 M\$, de sorte que le déficit de 15 M\$ initialement prévu a pu être réduit à 7 M\$.

Néanmoins, au terme de l'année budgétaire 2009-2010, le déficit cumulé de l'UdeM aura atteint 146 M\$. Et ce, malgré la compression systématique des budgets de l'ensemble des unités de l'Université depuis 2004-2005, alors même que leurs activités n'ont cessé de croître notablement durant la même période.

Le budget de fonctionnement 2010-2011, adopté par le Conseil au printemps 2010, prévoit un déficit de 4 M\$. Les dépenses de l'Université totaliseront l'an prochain 633,9 M\$, pour des revenus de 629,9 M\$. Il s'agira d'une huitième année déficitaire consécutive, ce qui portera la dette de l'Université à 150 M\$, la plus élevée de toutes les universités québécoises. À lui seul, le paiement des intérêts de cette dette se chiffre à 3,5 M\$, alors que les taux sont historiquement bas.

Retour à l'équilibre budgétaire

L'UdeM vise l'atteinte de l'équilibre budgétaire en 2011-2012. Le plan de retour à l'équilibre, qui a été transmis au MELS, est assorti de mesures de réduction des dépenses et d'accroissement des revenus largement définies par des « chantiers budgétaires » lancés en cours d'année par la direction de l'UdeM. Ce plan prévoit notamment une réduction paramétrique des dépenses de 1,5 % applicable aux budgets de fonctionnement de toutes les facultés et de tous les services. À compter de 2012-2013, une fois l'équilibre budgétaire atteint, cette ponction servira à rembourser la dette de l'Université.

En affectant à la résorption du déficit une partie des revenus générés par la hausse des inscriptions, l'UdeM demeure en mode compressions et déploie tous les moyens à sa disposition pour rétablir ses finances selon un échéancier réaliste. Les mesures d'austérité introduites ces dernières années portent leurs fruits sur le plan budgétaire. Mais s'il devait se prolonger, le régime de compressions des dépenses auquel s'astreint l'UdeM depuis plusieurs années compromettrait durablement sa compétitivité à l'échelle nationale et internationale, voire l'intégrité de sa mission universitaire.

Problématique du financement de l'UdeM

Les ennuis financiers de l'UdeM résultent en grande partie du système de financement universitaire québécois : un soutien public dont l'insuffisance est constatée par nombre d'observateurs reconnus, un contrôle exercé par l'État sur la quasi totalité des autres sources de financement, des droits de scolarité beaucoup plus bas que la moyenne canadienne, la prise en charge très partielle des frais indirects de la recherche, et une participation particulièrement faible des diplômés aux campagnes de financement.

L'Université de Montréal n'est pas la seule dans cette situation, car la plupart des universités québécoises subissent aussi les effets du sous-financement. Mais l'UdeM est plus durement frappée en raison de la nature de ses activités. En effet, 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 (qui représente le quart de ses étudiants) s'accompagnent de dépenses et de contraintes financières qui singularisent l'Université de Montréal dans le paysage universitaire québécois.

En raison de sa spécificité, l'UdeM présente une structure de coûts plus élevée que la moyenne. Or, la formule de financement ministériel est fonction des coûts moyens des programmes dans l'ensemble du réseau universitaire québécois. Seule une université dont le coût d'un programme est inférieur à la moyenne est en mesure de dégager un excédent des revenus sur les dépenses. Avec les années, cette spécificité exerce sur le budget de fonctionnement de l'UdeM une pression de moins en moins supportable.

L'Université de Montréal met tout en œuvre pour changer de manière fondamentale son cadre financier. Mais force est de constater que les mesures d'austérité budgétaire ne suffisent pas. Tous les témoins attentifs du développement de l'UdeM au cours des dernières années, qu'ils soient membres de l'Assemblée universitaire, membres du Conseil de l'Université ou simples observateurs, reconnaissent le caractère chronique du sous-financement de ses activités.

L'Université compte largement sur la collaboration constructive qu'elle entretient avec le gouvernement du Québec pour lui donner les moyens dont elle a besoin pour continuer à briller parmi les meilleures universités du monde. Elle s'appuie également sur l'apport de ses diplômés, de ses donateurs et de ses étudiants.

2.3.2. Éléments de perspective

Compte tenu de sa situation financière difficile, assurer l'équilibre budgétaire à court terme et mettre en place une stratégie financière viable de remboursement de la dette accumulée constituent les deux objectifs majeurs de l'UdeM sur le plan financier.

Cela dit, elle doit également établir une stratégie budgétaire qui lui permette d'appuyer la réalisation de ses priorités institutionnelles. Le budget 2010-2011 témoigne de la volonté et de l'engagement de l'Université à soutenir certaines priorités qu'elle juge essentielles à la poursuite de sa mission d'enseignement et de recherche en y consacrant une partie des revenus générés par les hausses significatives d'inscriptions de l'année dernière, à savoir :

Le maintien du programme de bourses internes : l'UdeM est l'une des universités québécoises qui consacre la plus large part de son budget de fonctionnement aux bourses destinées aux étudiants de 2^e et 3^e cycles.

L'augmentation des budgets alloués à l'embauche d'auxiliaires d'enseignement : la mesure vise à la fois à aider nos personnels enseignants dans l'accomplissement de leurs tâches et à soutenir financièrement nos étudiants de 2^e et 3^e cycles.

Une contribution particulière de 1 M\$ au budget de fonctionnement de la grande campagne de financement.

Le financement du rattrapage technologique : l'opération, qui comprend le rehaussement du réseau informatique et l'implantation d'un progiciel intégré de gestion, entraînera des dépenses de l'ordre de 3,2 M\$ en 2010-2011. Le budget comprend également une enveloppe particulière pour la mise en place de l'environnement numérique d'apprentissage.

Parallèlement, l'Université entend continuer ses efforts en vue de se doter graduellement d'un modèle budgétaire viable assurant à ses diverses unités une prévisibilité de leur niveau de dépenses, de même qu'une plus grande équité dans la distribution de l'enveloppe globale.

À terme, cependant, une des voies de solution à la problématique financière de l'Université de Montréal, comme des autres universités du réseau québécois, passe par le rehaussement du financement universitaire, notamment par une hausse acceptable des droits de scolarité (qui représente une portion non négligeable des revenus des universités). Cette hausse devrait, selon un modèle commun à la très vaste majorité des universités nord-américaines, s'accompagner d'une modulation des droits de scolarité en fonction des disciplines. Le coût de la formation universitaire variant d'une discipline à l'autre, l'application d'un tel modèle constituerait généralement une mesure plus équitable pour les étudiants. À cet égard, tout en visant globalement, à long terme, à rapprocher le niveau des droits de scolarité québécois de la moyenne canadienne, il importe, à plus court terme, de faire en sorte qu'en dollars constants les droits de scolarité des étudiants québécois se rapprochent à tout le moins du niveau où ils se situaient au début des années 70.

2.4. Philanthropie et développement

2.4.1. Éléments de bilan

Les activités touchant le développement philanthropique font partie des priorités de l'Université de Montréal. Le Bureau du développement et des relations avec les diplômés (BDRD) s'y emploie en mobilisant les diplômés, employés, amis et partenaires de l'Université qui veulent participer à son essor en la faisant mieux connaître et en lui apportant un appui financier.

L'UdeM compte plus de 260 000 diplômés, dont 94 % vivent au Québec.

Au 31 décembre 2009, la valeur marchande du Fonds de dotation se situait à 143,7 M\$.

En 2009, les dons individuels (3,4 M\$), des entreprises (8 M\$) et des fondations (6,6 M\$) totalisaient 18 M\$.

En 2009, l'UdeM comptait quelque 8 000 donateurs.

Les axes d'intervention du BDRD sont : le développement (recherche, sollicitation pour dons, campagnes et intendance par le biais de programmes de reconnaissance), les relations avec les diplômés (activités pour maintenir le contact), les communications et les services administratifs (comptabilité et base de données des diplômés et donateurs). Les activités organisées visent à renforcer le sentiment d'appartenance à l'Université et à accroître l'apport financier de sources privées.

Depuis sa fondation, l'Université de Montréal bénéficie d'appuis considérables dans la communauté et cherche constamment à les décupler par divers moyens. Entre autres, le développement de liens durables avec nos diplômés constitue une préoccupation importante qui se traduit par l'organisation d'activités visant à les mobiliser et à les fidéliser.

En 2010, nous entreprenons le déploiement d'une grande campagne de financement réunissant l'Université de Montréal et ses écoles affiliées, HEC Montréal et l'École Polytechnique. Communément appelée « grande campagne », cette activité d'envergure vise non seulement à maintenir notre positionnement enviable sur la scène nationale et internationale, mais aussi à améliorer notre croissance vers l'excellence en enseignement et en recherche universitaires. Plusieurs étapes ont déjà été franchies, dont le choix d'une image de marque de la grande campagne. Les préparatifs progressent à bon rythme.

2.4.2. Éléments de perspective

La grande campagne conjointe qui s’amorce avec les écoles affiliées doit permettre de réaliser avec succès les objectifs financiers et le positionnement de l’UdeM, et de rehausser substantiellement les fonds de dotation consacrés aux bourses d’études, en particulier aux cycles supérieurs, et au financement des infrastructures de formation et de recherche.

En regard du volet philanthropique, les efforts et les actions doivent être poursuivis et accentués afin de hausser le bassin des donateurs et de stimuler le développement d’une véritable culture de la philanthropie, en multipliant les façons de la valoriser davantage et par une participation accrue de toutes les composantes de l’Université à l’activité philanthropique.

L’objectif visé sur ce plan est de faire en sorte de modifier graduellement, au cours des prochaines années, la proportion entre les fonds recueillis auprès des entreprises et auprès des individus. Actuellement, cette proportion est de 70 % pour les fonds recueillis auprès des entreprises, et de 30 % pour les fonds recueillis auprès des individus. L’observation de la provenance des fonds philanthropiques dans la plupart des établissements nord-américains, indique que les proportions sont inversées.

Un des moyens proposés pour rééquilibrer les proportions entre les dons corporatifs et les dons individuels reçus par notre établissement consiste à poursuivre et à accentuer nos représentations auprès des gouvernements afin qu’ils améliorent les avantages fiscaux découlant des dons des citoyens. Cette approche constituerait un levier important pour accroître l’engagement philanthropique des Québécois dans la société.

Dans ce contexte, il apparaît prioritaire, en collaboration avec l’Association des diplômés, de resserrer et d’intensifier nos rapports avec nos diplômés, afin de les fidéliser et, particulièrement dans le cadre des campagnes annuelles, d’accroître le bassin de diplômés donateurs. Il importe en somme de réaliser le plein potentiel de l’appui philanthropique à l’Université de Montréal. En effet, la philanthropie représente un élément essentiel au développement d’universités de haut calibre en enseignement et en recherche comme notre établissement. Les activités philanthropiques constituent un appui complémentaire et essentiel au financement public. Et c’est pourquoi nous poursuivons nos efforts pour doter le Bureau de développement et des relations avec les diplômés d’assises solides et pérennes. Celles-ci l’assureront d’un bon fonctionnement orienté vers les meilleures pratiques visant à augmenter sans cesse l’apport philanthropique à la mission de l’Université.

3. GOUVERNANCE ET NOUVELLE DIRECTION

Dans une lettre adressée en 2008 à la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, la chancelière et présidente du Conseil de l'Université de Montréal, Mme Louise Roy, rappelait que l'autonomie des universités est indispensable à l'établissement d'une « saine gouvernance ».

3.1. Gouvernance

Le Conseil est le premier des corps universitaires chargés de l'administration générale de l'Université. Il est présidé par le titulaire du poste de chancelier et se trouve constitué à plus de 50 % de membres externes. Le Conseil exerce tous les droits de l'Université et tous les pouvoirs nécessaires à son administration et à son développement. C'est le Comité exécutif qui assure l'exécution des décisions du Conseil et qui en exerce tous les pouvoirs, sauf ceux que les statuts attribuent exclusivement au Conseil ou que celui-ci se réserve.

Dans un rapport sur la gouvernance des universités du Québec publié en 2007, l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (IGOPP) a recommandé aux conseils des établissements d'enseignement supérieur la création de trois comités : vérification, gouvernance, ressources humaines. Plus récemment, un projet de loi déposé à l'Assemblée nationale le 16 juin 2009 ciblait notamment la composition, le fonctionnement et les responsabilités des conseils d'administration des établissements universitaires dans l'optique de la transparence et de l'efficacité.

L'Université de Montréal n'a pas attendu ces développements pour appliquer le principe de saine gouvernance. Les trois comités que l'IGOPP suggère de mettre en place existent déjà à l'UdeM – certains, comme le comité de vérification, depuis plus de 30 ans. Le Conseil en a même créé un quatrième en 2008 : le comité sur l'immobilier, qui assure le suivi des grands projets d'immobilisation de l'Université.

Ces comités relèvent directement du Conseil et forment les maillons d'une structure de gouvernance qui embrasse tous les grands enjeux liés au développement et au fonctionnement de l'Université. Au cours de la dernière année, ils ont été saisis de plusieurs dossiers d'importance pour la communauté universitaire et ont apporté une contribution significative à la reddition de comptes, qui est au centre de la culture organisationnelle de notre établissement.

L'Université de Montréal a établi Mme Louise Roy dans les fonctions de chancelière et présidente du Conseil à la fin de l'année 2008. Cette nomination a constitué un moment important dans l'histoire de l'Université puisque Mme Roy est la première femme à occuper ces fonctions.

Mme Louise Roy est fellow invitée au Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO), où elle préside le Forum sur le leadership d'avenir. Elle est également consultante et membre de nombreux conseils d'administration, dont celui du Conseil des arts de Montréal, qu'elle préside. Elle a par ailleurs occupé divers postes de haute direction.

3.2. Un changement de garde à la direction de l'Université de Montréal

Au terme du processus de consultation prévu par les statuts de l'Université qui s'est déroulé au cours de la dernière année universitaire, M. Guy Breton a été nommé recteur par le Conseil de l'Université. Il est entré en fonction le 1er juin 2010.

Onzième recteur de l'Université de Montréal, M. Guy Breton possède une vaste expérience de la gestion en milieu hospitalier, en cabinet privé et en milieu universitaire. Médecin, radiologiste de formation, il enseigne à l'Université de Montréal depuis 1979. Recruté comme professeur adjoint de clinique par le Département de radiologie, radio-oncologie et médecine nucléaire, il est nommé professeur titulaire en 1994. Deux ans plus tard, M. Breton assume la direction du Département avant d'occuper, à partir de 2003, les fonctions de vice-doyen exécutif de la Faculté de médecine. C'est en octobre 2006 qu'il est nommé au poste de vice-recteur exécutif, charge dont il conservera la responsabilité jusqu'à son entrée en fonction comme recteur.

M. Guy Breton est l'auteur ou le coauteur d'une centaine de publications scientifiques et de plus de 200 communications; il a également participé à une trentaine de projets de recherche. Pendant 17 ans, il a été secrétaire et président élu de l'Association des radiologistes du Québec. À ce titre, il a, entre autres, créé un fonds de soutien à l'enseignement et à la recherche en partenariat avec le FRSQ.

4. PRIORITÉS DE LA NOUVELLE ÉQUIPE DE DIRECTION

Le nouveau recteur Guy Breton a constitué son équipe de direction, une équipe rajeunie qui fait une plus grande place aux femmes, composée de Mme Hélène David, vice-rectrice aux affaires académiques et rectrice suppléante, de Mme Louise Béliveau, vice-rectrice aux affaires étudiantes et au développement durable, de Mme Anne-Marie Boisvert, vice-rectrice aux ressources humaines et à la planification, de M. Joseph Hubert, vice-recteur à la recherche et aux relations internationales, de M. Éric Filteau, vice-recteur aux finances et aux infrastructures, de M. Donat Taddeo, vice-recteur au développement et aux relations avec les diplômés, et de M. Alexandre Chabot, secrétaire général.

La nouvelle équipe de direction entend donner une vision claire et cohérente de l'Université et de ses orientations, et assumer à l'interne un leadership fort, dans le respect des prérogatives des instances, des unités académiques et administratives, afin d'accroître la mobilisation et la fierté de la communauté universitaire autour de la réalisation de la mission et des priorités institutionnelles.

L'Université de Montréal doit consolider et rehausser son statut de premier établissement universitaire francophone public en Amérique et de grande université de recherche sur le plan international, et poursuivre la quête continue et la transmission des connaissances. C'est en poursuivant cet objectif de demeurer à la fine pointe des savoirs et de la recherche, qu'elle assume son rôle au sein de la société québécoise et qu'elle est en mesure d'influencer son devenir.

À l'externe, la direction entend mieux communiquer l'excellence de l'Université, mettre en valeur son apport à la société, son rôle et ses intérêts auprès des élus et des intervenants des milieux municipal, provincial et fédéral, mieux expliquer sa situation afin d'obtenir les diverses ressources (humaines, financières, technologiques et immobilières) requises pour permettre la pleine réalisation de son rôle social essentiel, celui de premier générateur et diffuseur de connaissances de haut calibre au Québec et en Amérique francophone.

La direction fera en sorte que l'Université de Montréal développe des liens accrus et des alliances profitables avec ses deux écoles affiliées, ses partenaires des réseaux de la santé, de l'éducation et des affaires sociales, les employeurs, les associations scientifiques et professionnelles, les divers groupements communautaires, afin d'assurer une meilleure adéquation entre la formation des étudiants, le développement des champs disciplinaires et de la pratique professionnelle, et les besoins en main-d'œuvre.

La direction entend s'assurer que la formation intègre la dimension interdisciplinaire, qu'elle s'appuie sur les meilleures pratiques pédagogiques, qu'elle soit soutenue par une technologie moderne et qu'elle soit dispensée dans des espaces suffisants et appropriés.

Tant sur le plan de la formation que de la recherche, la direction va faire en sorte que l'Université de Montréal continue de viser et de valoriser l'excellence. Dans un monde en profonde mutation où les besoins, les moyens, les contraintes, la concurrence évoluent très rapidement, l'Université est appelée cependant à faire des choix. La direction compte faire les choix qui s'imposeront, prioriser, après consultations et analyses approfondies, des projets porteurs qui assureront le développement et la pérennité de l'Université. Des choix qui soient pertinents en regard du critère de l'excellence, en regard de la formation des étudiants, du développement de la recherche et des besoins de la société, tels que le recrutement international, l'environnement et le développement durable, l'agroalimentaire, les arts et la culture. En matière de recherche, plus particulièrement, la direction entend faire des représentations coordonnées et documentées auprès des gouvernements afin de combler le déficit institutionnel liés aux frais indirects de recherche.

La direction compte faire du campus un milieu de vie agréable, sain et sécuritaire qui favorise l'apprentissage, le développement et la réussite des étudiants. À cet égard, la création d'un poste de vice-rectrice aux affaires étudiantes et au développement durable témoigne de l'importance accordée à la qualité de vie, à la préservation de la montagne et du patrimoine environnemental du campus.

L'assainissement de la situation financière constitue, pour la direction de l'Université, une nécessité incontournable afin d'atteindre les objectifs institutionnels. En ce sens, elle compte assurer le retour à l'équilibre budgétaire à court terme et procéder, à moyen et à long terme, à une réduction significative de la dette accumulée de l'Université. Parallèlement, elle entend faire les représentations et les démarches nécessaires auprès du gouvernement afin de s'assurer que le niveau de financement de l'UdeM soit adéquat, notamment en soutenant de manière documentée la hausse et la modulation des droits de scolarité dans des proportions raisonnables. Au-delà de ces démarches, la direction va viser à ce que l'Université développe de nouvelles sources de financement auprès des partenaires privés, tout en augmentant les revenus et le soutien philanthropique.

Toutes ces priorités visent à promouvoir le rôle de l'Université de Montréal en tant que premier pôle universitaire francophone en Amérique, phare d'excellence et de développement culturel, scientifique, économique et social.

Bilan et perspectives

ANNEXES

A. GRILLE DES INDICATEURS

Nom de l'établissement : UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL										Date :	Page 1 de 5										
I. Éléments d'information										III. Remarques											
II. Observations et prévisions																					
INDICATEURS										Année											
Clientèle étudiante										2004-2005		2005-2006		2006-2007		2007-2008		2008-2009		2009-2010	
Unité																					
1	Effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP)	EEETP	31 378	31 831	31 693	32 045	32 537	34 260	GDEU - les étudiants étrangers en situation d'échange sont exclus des EEETC. Excluant, à l'automne 2009, les étudiants libres (2328), les ententes interuniversitaires (1283) et les programmes												
2	Effectif étudiant en nombre absolu	n	38 959	39 258	39 178	39 421	39 720	41 457	d'échanges (592).												
3	Effectif étudiant au 1er cycle à temps plein	n	19 311	19 283	19 155	19 735	20 244	21 655	Registrariat												
4	Effectif étudiant au 1er cycle à temps partiel	n	9 815	9 738	9 424	9 248	8 829	8 821	Registrariat												
5	Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles	n	9 833	10 237	10 599	10 438	10 647	10 981	Registrariat												
6	Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles	%	25,2%	26,1%	27,1%	26,5%	26,8%	26,5%													
7	Effectif étudiant étranger	n	3 039	3 133	3 213	3 215	3 216	3 605	Registrariat												
8	Effectif étudiant étranger	%	7,8%	8,0%	8,2%	8,2%	8,1%	8,7%													
9	Étudiants résidents du Québec à l'étranger	n	252	218	245	213	215	215	GDEU - automne seulement												
10	Stagiaires postdoctoraux	n	410	449	431	520	529	614	GDEU - automne seulement												
11	Résidents en médecine	n	764	817	859	924	997	1 039	Source: Faculté de médecine												
Professeurs																					
12	Nombre de professeurs récemment embauchés	n	70	88	60	64	57	51	Incluant les professeurs plein temps géographique												
										Selon le recensement des professeurs à plein temps au 31 mai et incluant les professeurs plein temps géographique.											
13	Nombre de professeurs (total)	n	1 431	1 465	1 482	1 445	1 461	1 451													
a)	Nombre de professeurs réguliers	n	1 351	1 383	1 392	1 351	1 355	1 351	Professeurs réguliers.												
										Chercheurs internes (chercheurs dont la rémunération passe par le système financier de l'UdeM).											
b)	Nombre de professeurs subventionnés ou suppléant	n	80	82	90	94	106	100													
										Excluant les chargés de clinique et les autres catégories de personnel à temps partiel.											
14	Nombre de chargés de cours	n	1 636	1 655	1 662	1 698	1 665														
15	Nombre moyen de cours par professeur	n	4,8	4,9	4,8	4,7	4,6	Données internes UdeM													
16	Nombre moyen de cours par chargé de cours	n	2,0	2,0	1,9	1,9	1,9														
										Dénominateur 13a au lieu de 13 (les chercheurs internes n'encadrent pas les étudiants de 1e cycle). De plus, nous avons environ 1/3 de nos étudiants à temps partiel.											
17	Ratio étudiants à temps plein au 1er cycle / professeur	n	14,3	13,9	13,8	14,6	14,9	16,0													
18	Ratio étudiants aux 2e et 3e cycles / professeur	n	6,9	7,0	7,2	7,2	7,3	7,6													
19	Ratio EEETP / professeur	EEETP	21,9	21,7	21,4	22,2	22,3	23,6													
20	Cours donnés par les professeurs	%	61,0	61,0	63,0	64,0	63,0	Incluant les professeurs de clinique de Médecine. Incluant les conférenciers et les chargés de clinique de Médecine dentaire et d'Optométrie.													
21	Cours donnés par les chargés de cours	%	23,0	22,0	21,0	20,0	19,0	Superviseurs de stage, responsables de formation, prof. invité, chercheurs, bénévoles.													
22	Cours donnés par d'autres catégories d'intervenants	%	16,0	17,0	16,0	16,0	18,0														

A. GRILLE DES INDICATEURS

Nom de l'établissement : UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL										Date :	Page 2 de 5
I. Éléments d'information		II. Observations et prévisions				III. Remarques					
INDICATEURS		Année									
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010				
Recherche		Unité									
23	Subventions d'infrastructure de la FCI	M\$	12 378	1 706	31 179	72 858	8 274				
24	Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI) de la FCI	M\$	8 328			2 952					
25	Subventions de recherche (excluant les revenus de la FCI)	M\$	178 929	203 245	214 161	219 612	235 562	Excluant les bourses aux étudiants et les subventions pour congrès et colloques.			
26	Contrats de recherche	M\$	41 139	45 468	41 702	47 069	47 490				
27	Frais indirects de la recherche (excluant les FEI, ligne 24)	M\$	30 485	27 157	30 853	33 748	37 177	Direction des Finances: frais indirects du fédéral et du provincial, frais indirects sur les subventions et les contrats de recherche.			
28-1	Revenus moyens de recherche par professeur	\$	142 780	145 847	172 398	204 418	183 918				
28-2	Revenus moyens par professeur ayant reçu une subvention de la FCI	\$	562 636	568 667	1 154 778	2 023 833	359 739				
28-3	Revenus moyens par professeur ayant reçu une subvention de recherche	\$	113 032	121 123	134 102	139 525	156 001				
28-4	Revenus moyens par professeur ayant reçu un contrat de recherche	\$	85 528	105 740	99 055	112 875	114 434				
28-a	Nombre professeurs ayant reçu un financement pour effectuer de la recherche	n	1 628	1 717	1 665	1 661	1 584	Incluant les professeurs réguliers, les chercheurs internes et externes, les prof. de clinique de Médecine, les prof. associés, les prof. invités, les attachés de recherche.			
28-b	Nombre de professeurs ayant reçu une subvention de la FCI	n	22	3	27	36	23	Chercheur principal seulement.			
28-c	Nombre de professeurs ayant reçu une subvention de recherche	n	1 583	1 678	1 597	1 574	1 510	Chercheur principal et co-chercheur.			
28-d	Nombre de professeurs ayant reçu un contrat de recherche	n	481	430	421	417	415	Chercheur principal et co-chercheur.			
29	Part de la recherche contractuelle										
29-1	- Pourcentage basé sur les revenus en M\$	%	17,7%	18,2%	14,5%	13,9%	16,3%				
29-2	- Pourcentage basé sur le nombre de professeurs avec contrat de recherche	%	29,5%	25,0%	25,3%	25,1%	26,2%				
30	Professeurs avec un financement pour effectuer de la recherche sur le nombre total de professeurs (ligne 13, page 1)	%	68%	69%	67%	67%	67%	Dossier institutionnel sur les Indicateurs d'activités d'enseignement et de recherche. Indicateur sur le % de professeurs avec revenus.			

B. ANNEXE À LA GRILLE DES INDICATEURS

Nom de l'établissement : UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL		Date :										Annexe 1
I. Éléments d'information		II. Observations										III. Remarques
INDICATEURS		Unité	Ventilation de l'effectif étudiant par secteur de disciplines et sexe, trimestre d'automne 2008									
			1 ^{er} cycle		2 ^e cycle		3 ^e cycle		TOTAL		Total	
			Bacca- lauréat	Autres	Maîtrise	Autres	Doctorat	Autres	Grades	Autres		
Hommes												
70	Santé	n	1 017	437	247	523	188	1	1 452	961	2 413	
71	Sciences pures et appliquées	n	1 351	195	459	22	443	5	2 253	222	2 475	
72	Sciences sociales	n	1 605	899	482	39	224	224	2 311	938	3 249	
73	Éducation	n	571	40	100	246	87		758	286	1 044	
74	Droit	n	375	178	85	82	39		499	260	759	
75	Arts, lettres et sciences humaines	n	1 079	321	381	28	281		1 741	349	2 090	
76	Plurisectoriel	n	471	533	81	24	1		553	557	1 110	
77	Ensemble des secteurs	n	6 469	2 603	1 835	964	1 263	6	9 567	3 573	13 140	
Femmes												
80	Santé	n	3 345	2 238	741	999	288	3	4 374	3 240	7 614	
81	Sciences pures et appliquées	n	1 528	138	412	14	317	5	2 257	157	2 414	
82	Sciences sociales	n	3 181	2 578	910	66	401		4 492	2 644	7 136	
83	Éducation	n	2 110	149	361	543	99		2 570	692	3 262	
84	Droit	n	755	315	150	128	42		947	443	1 390	
85	Arts, lettres et sciences humaines	n	1 376	606	501	41	296		2 173	647	2 820	
86	Plurisectoriel	n	834	909	130	70	1		965	979	1 944	
87	Ensemble des secteurs	n	13 129	6 933	3 205	1 861	1 444	8	17 778	8 802	26 580	
Total												
90	Santé	n	4 362	2 675	988	1 522	476	4	5 826	4 201	10 027	
91	Sciences pures et appliquées	n	2 879	333	871	36	760	10	4 510	379	4 889	
92	Sciences sociales	n	4 786	3 477	1 392	105	625		6 803	3 582	10 385	
93	Éducation	n	2 681	189	461	789	186		3 328	978	4 306	
94	Droit	n	1 130	493	235	210	81		1 446	703	2 149	
95	Arts, lettres et sciences humaines	n	2 455	927	882	69	577		3 914	996	4 910	
96	Plurisectoriel	n	1 305	1 442	211	94	2		1 518	1 536	3 054	
97	Ensemble des secteurs	n	19 598	9 536	5 040	2 825	2 707	14	27 345	12 375	39 720	

La catégorie 'Baccalauréat' comprend les programmes de majeurs.
La catégorie 'Autres 2e cycle' comprend les Résidences de Médecine.

C. ÉTATS FINANCIERS

États financiers de l'

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

31 mai 2009

TABLE DES MATIÈRES

État des résultats et de l'évolution des soldes de fonds.....	2
Bilan	3
État des flux de trésorerie.....	4
Notes complémentaires	5-38

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL
État des résultats et de l'évolution des soldes de fonds
de l'exercice terminé le 31 mai 2009

(en milliers de dollars)

	Fonds de fonctionnement général		Fonds affectés								Total des fonds	
	2009	2008	Fonds avec restriction		Fonds des immobilisations		Fonds de dotation		Fonds de souscription		2009	2008
			2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008		
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Produits												
Subventions du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport	415 511	388 459	18 137	25 364	56 279	52 874	-	-	-	-	489 927	466 697
Autres subventions et contrats gouvernementaux	-	-	122 680	167 404	(175)	886	-	-	-	-	122 505	168 290
Autres apports et contrats non gouvernementaux	-	-	61 332	42 765	44	544	-	-	-	-	61 376	43 309
Droits de scolarité	86 839	77 944	-	-	-	-	-	-	-	-	86 839	77 944
Services aux étudiants	7 805	7 457	-	-	-	-	-	-	-	-	7 805	7 457
Centre d'éducation physique et des sports	9 927	9 971	-	-	-	-	-	-	-	-	9 927	9 971
Services auxiliaires	22 751	22 213	-	-	-	-	-	-	-	-	22 751	22 213
Produits de placements (note 4)	947	1 094	-	-	1 534	1 517	1 095	13 024	135	55	3 711	15 690
Dons	-	-	-	-	-	-	-	-	17 778	19 091	17 778	19 091
Autres produits	40 124	36 499	-	-	85	1 218	-	-	-	-	40 209	37 717
Ventes externes	15 249	14 280	1 438	770	-	-	-	-	-	-	16 687	15 050
	599 153	557 917	203 587	236 303	57 767	57 039	1 095	13 024	17 913	19 146	879 515	883 429
Charges												
Enseignement et recherche	385 421	371 773	191 784	194 624	-	-	-	-	-	-	577 205	566 397
Services à l'enseignement et à la recherche	72 893	64 895	-	-	-	-	-	-	-	-	72 893	64 895
Services aux étudiants	7 223	7 132	2 626	2 459	-	-	-	-	-	-	9 849	9 591
Centre d'éducation physique et des sports	10 533	10 459	-	-	-	-	-	-	-	-	10 533	10 459
Bourses - cycles supérieurs	8 628	7 734	28 398	28 799	-	-	-	-	-	-	37 026	36 533
Administration	36 527	33 379	-	-	-	-	407	535	1 292	1 793	38 226	35 707
Gestion des immeubles	57 420	53 404	-	-	-	-	-	-	-	-	57 420	53 404
Services auxiliaires	18 672	17 560	-	-	-	-	-	-	-	-	18 672	17 560
Service de la dette (note 14)	2 539	4 764	-	-	39 011	40 359	-	-	-	-	41 550	45 123
Amortissement des immobilisations	-	-	-	-	64 920	65 040	-	-	-	-	64 920	65 040
Amortissement de l'escompte sur obligations	-	-	-	-	391	546	-	-	-	-	391	546
Autres contributions et affectations	4 627	4 425	-	-	1 305	1 729	65	65	1 140	946	7 137	7 165
Réduction de la valeur comptable des immobilisations destinées à la vente	-	-	-	-	-	1 507	-	-	-	-	-	1 507
	604 483	575 525	222 808	225 882	105 627	109 181	472	600	2 432	2 739	935 822	913 927
(Insuffisance) excédent des produits par rapport aux charges avant les postes suivants	(5 330)	(17 608)	(19 221)	10 421	(47 860)	(52 142)	623	12 424	15 481	16 407	(56 307)	(30 498)
Règlement de la plainte - relativité salariale (note 15)	(1 317)	(14 471)	-	-	-	-	-	-	-	-	(1 317)	(14 471)
(Diminution) augmentation de la juste valeur des placements non réalisée	113	253	-	-	(4 376)	(1 037)	(24 083)	(16 008)	34	73	(28 312)	(16 719)
(Diminution) augmentation de la juste valeur des instruments financiers dérivés	(3 523)	179	-	-	(11 376)	(7 308)	-	-	-	-	(14 899)	(7 129)
(Insuffisance) excédent des produits par rapport aux charges	(10 057)	(31 647)	(19 221)	10 421	(63 612)	(60 487)	(23 460)	(3 584)	15 515	16 480	(100 835)	(68 817)
Soldes de fonds au début de l'exercice	(127 499)	(96 280)	218 926	195 983	266 257	261 550	149 048	151 059	461	682	507 193	512 994
Virements interfonds (note 13)	(1 516)	428	7 603	12 522	1 890	2 178	8 350	1 573	(16 327)	(16 701)	-	-
Financement des immobilisations à même les produits	-	-	-	-	60 090	63 016	-	-	-	-	60 090	63 016
Soldes de fonds à la fin de l'exercice	(139 072)	(127 499)	207 308	218 926	264 625	266 257	133 938	149 048	(351)	461	466 448	507 193

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Bilan au 31 mai 2009

(en milliers de dollars)

	Fonds de fonctionnement général		Fonds affectés						Total des fonds			
	2009	2008	Fonds avec restriction 2009	2008	Fonds des immobilisations 2009	2008	Fonds de dotation 2009	2008	Fonds de souscription 2009	2008	2009	2008
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Actif												
À court terme												
Encaisse	-	-	1 071	3	4 271	1 205	2 833	1 496	13 256	13 375	21 431	16 079
Placements (note 4)	2 769	899	-	-	-	-	5 560	7 383	1 574	1 013	9 903	9 295
Effet à recevoir (note 5)	-	337	-	-	-	-	-	-	-	-	-	337
Débiteurs	19 509	14 238	5 913	2 686	179	249	1 158	371	40	281	26 799	17 825
Subventions à recevoir	61 469	70 607	115 759	118 061	7 891	9 148	-	-	-	-	185 119	197 816
Intérêts et dividendes courus	7	111	-	-	-	-	623	884	-	-	630	995
Stocks	4 335	4 134	-	-	-	-	-	-	18	18	4 353	4 152
Charges imputables au prochain exercice	2 883	2 940	686	849	560	125	-	-	-	-	4 129	3 914
Avances à d'autres fonds (note 6)	-	5 501*	78 039*	96 215*	-	-	-	-	-	-	-	-
	90 972	98 767	201 468	217 814	12 901	10 727	10 174	10 134	14 888	14 687	252 364	250 413
Placements (note 4)	873	3 093	13	25	30 015	32 857	125 530	148 092	2 188	1 519	158 619	185 586
Effet à recevoir (note 5)	-	3 170	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3 170
Subventions à recevoir	1 189	339	29 238	30 202	3 918	4 474	-	-	-	-	34 345	35 015
Immobilisations (note 7)	-	-	-	-	1 060 731	1 020 751	-	-	-	-	1 060 731	1 020 751
Escompte sur obligations	-	-	-	-	762	1 153	-	-	-	-	762	1 153
Instruments financiers dérivés (note 14)	-	179	-	-	-	-	-	-	-	-	-	179
	93 034	105 548	230 719	248 041	1 108 327	1 069 962	135 704	158 226	17 076	16 206	1 506 821	1 496 267
Passif												
À court terme												
Découverts bancaires	15 846	7 953	-	-	-	-	-	-	-	-	15 846	7 953
Emprunts bancaires (note 8)	144 969	159 420	-	-	-	-	-	-	-	-	144 969	159 420
Créditeurs et charges à payer	47 121	56 490	10 275	14 822	20 243	18 058	1 467	638	319	335	79 425	90 343
Produits reportés	4 049	4 369	13 136	14 021	-	-	-	-	-	-	17 185	18 390
Tranche de la dette à long terme échéant à moins d'un an (note 9)	405	637	-	54	97 030	76 599	-	-	-	-	97 435	77 290
Obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 10)	-	-	-	-	1 309	584	-	-	-	-	1 309	584
Avances dues à d'autres fonds (note 6)	15 156*	-	-	-	45 476*	77 766*	299*	8 540*	17 108*	15 410*	-	-
	227 546	228 869	23 411	28 897	164 058	173 007	1 766	9 178	17 427	15 745	356 169	353 980
Dette à long terme (note 9)	1 216	4 178	-	218	651 684	618 247	-	-	-	-	652 900	622 643
Obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 10)	-	-	-	-	4 165	-	-	-	-	-	4 165	-
Instruments financiers dérivés (note 14)	3 344	-	-	-	23 795	12 451	-	-	-	-	27 139	12 451
	232 106	233 047	23 411	29 115	843 702	803 705	1 766	9 178	17 427	15 745	1 040 373	989 074
Soldes de fonds (notes 11 et 12)												
Investis en immobilisations	-	-	-	-	263 630	265 557	-	-	-	-	263 630	265 557
Affectations d'origine externe	-	-	207 308	218 926	-	-	117 737	130 123	184	978	325 229	350 027
Affectations d'origine interne	20 676	18 388	-	-	995	700	16 201	18 925	(535)	(517)	37 337	37 496
Non affectés	(159 748)	(145 887)	-	-	-	-	-	-	-	-	(159 748)	(145 887)
	(139 072)	(127 499)	207 308	218 926	264 625	266 257	133 938	149 048	(351)	461	466 448	507 193
	93 034	105 548	230 719	248 041	1 108 327	1 069 962	135 704	158 226	17 076	16 206	1 506 821	1 496 267

* Ces éléments ne sont pas présentés dans la colonne « Total des fonds » étant donné qu'ils s'éliminent.

Éventualités et engagements (notes 19 et 20)

Pour le conseil de l'Université

Recteur _____

Vice-recteur exécutif _____

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

État des flux de trésorerie
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

	2009	2008
	\$	\$
Activités de fonctionnement		
Insuffisance des produits par rapport aux charges	(100 835)	(68 817)
Ajustements pour :		
Variation de la juste valeur des placements non réalisée	28 312	16 719
Perte (gain) à la cession de placements	3 610	(8 150)
Amortissement des immobilisations	64 920	65 040
Gain à la cession d'immobilisations	(22)	(1 132)
Réduction de la valeur comptable des immobilisations destinées à la vente	-	1 507
Amortissement de l'escompte sur obligations	391	546
Contribution gouvernementale au fonds d'amortissement de la dette obligataire	8 610	2 722
Variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés	14 867	7 159
	19 853	15 594
Variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement, des débiteurs et des subventions à recevoir à long terme (note 17)	(9 565)	53 498
	10 288	69 092
Activités d'investissement		
Variation nette des placements	(4 955)	(1 073)
Variation nette de l'effet à recevoir	3 170	(689)
Acquisitions d'immobilisations	(97 648)	(86 531)
Produit de la cession d'immobilisations	28	1 923
	(99 405)	(86 370)
Activités de financement		
Endettement à long terme, déduction faite de l'escompte sur obligations	104 044	67 161
Remboursement de la dette à long terme	(62 836)	(88 803)
Financement des immobilisations à même les produits	60 090	63 016
	101 298	41 374
Variation nette de la situation de trésorerie	12 181	24 096
Situation de trésorerie au début	(141 662)	(165 758)
Situation de trésorerie à la fin	(129 481)	(141 662)
La situation de trésorerie comprend :		
Encaisse	21 431	16 079
Placements à court terme	9 903	9 295
Effet à recevoir à court terme	-	337
Découverts bancaires	(15 846)	(7 953)
Emprunts bancaires	(144 969)	(159 420)
	(129 481)	(141 662)

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires

de l'exercice terminé le 31 mai 2009

(en milliers de dollars)

1. Statut et objectifs de l'Université

L'Université de Montréal (l'« Université ») est constituée en vertu de la *Loi 15-16 Élisabeth II*, Chapitre 129, promulguée le 1^{er} septembre 1967 en remplacement de sa première charte reçue en 1920 du Parlement de Québec. Elle est un organisme de bienfaisance enregistré qui n'est pas assujéti à l'impôt sur le revenu. L'Université offre des services d'enseignement et poursuit des activités de recherche associées à l'enseignement.

2. Principales conventions comptables

Les états financiers de l'Université sont dressés conformément aux directives particulières recommandées dans le *Cahier des définitions, des termes et des directives de présentation* du rapport financier annuel pour les universités du Québec publié par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec (MELS). Les différences avec les principes comptables généralement reconnus du Canada sont présentées à la note 3.

L'Université a choisi de se prévaloir de l'exemption accordée par l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) aux organismes sans but lucratif, permettant de ne pas appliquer les chapitres 3862 et 3863 du *Manuel de l'ICCA* qui se seraient autrement appliqués aux états financiers de l'Université pour l'exercice terminé le 31 mai 2009. L'Université continue de se conformer aux exigences du chapitre 3861 du *Manuel de l'ICCA*.

Au 1^{er} juin 2008, l'Université a adopté les recommandations du chapitre 1535 du *Manuel de l'ICCA* intitulé « Informations à fournir concernant le capital ». Ce chapitre exige la présentation d'informations sur les exigences concernant le capital en vertu de règles extérieures. Les informations exigées sont fournies dans la note 2.

La préparation des états financiers exige que la direction formule des estimations et des hypothèses qui influent sur les montants présentés dans les éléments d'actif et de passif de même que les éléments de passif éventuel divulgués, à la date des états financiers, ainsi que sur les montants présentés dans les produits et les charges de l'exercice visé. Les résultats réels peuvent différer des montants estimés.

Consolidation

L'Université ne consolide pas les entités sans but lucratif qu'elle contrôle. Les données financières combinées afférentes à ces entités sont présentées à la note 16.

Comptabilité par fonds

L'Université applique la méthode de la comptabilité par fonds affectés pour comptabiliser ses apports.

Elle dispose d'un fonds non affecté, le fonds de fonctionnement général, et de quatre fonds affectés qui sont le fonds avec restriction, le fonds des immobilisations, le fonds de dotation et le fonds de souscription.

Le fonds de fonctionnement général rend compte des activités habituelles menées par l'Université en matière de prestation de services d'enseignement, de soutien à l'enseignement et à la recherche, de fonctionnement du campus universitaire et de recherche à des fins internes. Ce fonds présente les produits non affectés de l'externe et les subventions de fonctionnement.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

2. Principales conventions comptables (suite)

Comptabilité par fonds (suite)

Le fonds avec restriction présente uniquement les produits affectés de l'externe, lesquels sont principalement dirigés vers des activités associées à la recherche.

Le fonds des immobilisations présente les éléments d'actif et de passif ainsi que les produits et les charges afférents aux immobilisations et à leur financement.

Le fonds de dotation présente les produits reçus à titre de dotations (capital permanent) et la plus-value ou moins-value non réalisée sur les placements afférents aux dotations. Les revenus de placements du fonds de dotation sont présentés au fonds de dotation et transférés, par virements interfonds, au fonds avec restriction, au fonds de fonctionnement général ou au fonds de souscription, selon la nature des affectations stipulées par les donateurs.

Le fonds de souscription vise à montrer les activités et les résultats des sollicitations menées par l'Université. Les apports reçus sont transférés par virements aux fonds de fonctionnement général, avec restriction, de dotation ou des immobilisations, selon la stipulation du donateur. Le solde de fonds du fonds de souscription présente uniquement les produits affectés de l'externe pour lesquels la direction de l'Université n'a pas encore procédé au transfert.

Constatation des apports et des produits

Les apports affectés aux activités de fonctionnement sont constatés à titre de produits du fonds de fonctionnement général dans l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées. Tous les autres apports affectés sont constatés à titre d'apports du fonds affecté approprié.

Les apports non affectés sont constatés à titre de produits du fonds de fonctionnement général de l'exercice au cours duquel ils sont reçus ou à recevoir si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que sa réception est raisonnablement assurée.

Sauf pour les rares exceptions, les apports reçus à titre de dotations sont d'abord comptabilisés dans le fonds de souscription et ensuite transférés au fonds de dotation par virement interfonds. Certains dons peuvent être à l'occasion constatés directement comme dons dans le fonds de dotation.

Les droits de scolarité sont constatés à titre de produits du fonds de fonctionnement général dans l'exercice au cours duquel le service sous-jacent aux droits de scolarité est rendu.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

2. Principales conventions comptables (suite)

Constataion des apports et des produits (suite)

Les revenus de placements sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les gains ou les pertes réalisés à la cession de placements sont calculés en fonction du coût et comptabilisés lorsque les titres sont vendus. Les gains ou les pertes non réalisés relatifs à la variation de la juste valeur sont présentés à titre d'augmentation (diminution) de la juste valeur des placements non réalisée à l'état des résultats.

Les revenus de placements du fonds de dotation devant servir à financer des activités spécifiques associées à la recherche sont transférés au fonds avec restriction par virement interfonds. Les revenus de placements non affectés ou affectés au fonctionnement général et tirés des produits du fonds de dotation sont transférés au fonds de fonctionnement général par virement interfonds également.

Les dons découlant des campagnes de sollicitation sont comptabilisés au fonds de souscription lors de l'encaissement des dons.

La partie des produits encaissés concernant les contrats de recherche pour lesquels des services ne sont pas rendus au cours de l'exercice est présentée comme « Produits reportés » au bilan du fonds avec restriction.

Avantages sociaux

Aucune provision n'est inscrite aux livres pour les vacances à payer à la fin de l'exercice ni pour les jours de carence, remis en temps, des employés syndiqués.

La charge de retraite enregistrée dans les états financiers de l'Université correspond au montant décaissé au cours de l'exercice et versé au Régime de retraite de l'Université de Montréal.

Comme prescrit par le MELS, les dépenses liées aux autres avantages sociaux futurs sont comptabilisées sur base de caisse.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

2. Principales conventions comptables (suite)

Instruments financiers

Les instruments financiers, à l'exception des subventions à recevoir, sont initialement comptabilisés à la juste valeur. Leur évaluation ultérieure dépend de leur classement, comme il est décrit ci-après. Leur classement dépend de l'objet visé lorsque les instruments financiers ont été acquis ou émis, de leurs caractéristiques et de leur désignation par l'Université. La comptabilisation à la date de transaction est utilisée.

Afin de respecter les recommandations du MELS, les subventions à recevoir sont comptabilisées à la valeur nominale.

Classement

Actifs et passifs financiers	Classement	Évaluation subséquente	Classement des gains et des pertes
Encaisse et découvert bancaire	Détenus à des fins de transaction	Juste valeur	Résultats
Placements, y compris les intérêts et dividendes courus	Détenus à des fins de transaction	Juste valeur	Résultats
Effet à recevoir	Prêts et créances	Coût après amortissement	Résultats
Débiteurs	Prêts et créances	Coût après amortissement	Résultats
Subventions à recevoir	S.O.	Valeur nominale (directive du MELS)	S.O.
Emprunts bancaires	Autres passifs	Coût après amortissement	Résultats
Créditeurs et charges à payer	Autres passifs	Coût après amortissement	Résultats
Dette à long terme	Autres passifs	Coût après amortissement	Résultats
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition	Autres passifs	Coût après amortissement	Résultats
Instruments financiers dérivés	Détenus à des fins de transaction	Juste valeur	Résultats

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

2. Principales conventions comptables (suite)

Instruments financiers (suite)

Détenus à des fins de transaction

Les actifs financiers détenus à des fins de transaction sont des actifs financiers qui sont généralement acquis en vue d'être revendus avant leur échéance ou qui ont été désignés comme étant détenus à des fins de transaction. Ils sont mesurés à la juste valeur à la date de clôture en utilisant le cours acheteur le plus récent. Les variations de la juste valeur sont présentées à titre d'augmentation (diminution) de la juste valeur des placements non réalisée à l'état des résultats.

Prêts et créances

Les prêts et créances sont comptabilisés au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Autres passifs

Les autres passifs sont comptabilisés au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif et comprennent tous les passifs financiers autres que les instruments dérivés.

Coûts de transaction

Les coûts de transaction liés aux actifs financiers détenus à des fins de transaction sont passés en charge au moment où ils sont engagés. Les coûts de transaction liés aux autres passifs et aux prêts et créances sont comptabilisés en augmentation de la valeur comptable de l'actif ou en diminution du passif et sont ensuite constatés sur la durée de vie prévue de l'instrument selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Méthode du taux d'intérêt effectif

L'Université utilise la méthode du taux d'intérêt effectif pour constater le produit ou la charge d'intérêt, ce qui inclut les coûts de transaction ainsi que les frais, les primes et les escomptes gagnés ou engagés relativement aux instruments financiers.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

2. Principales conventions comptables (suite)

Instruments financiers (suite)

Instruments financiers dérivés

L'Université recourt à des contrats d'échange de taux d'intérêt pour gérer ses risques de taux d'intérêt afférents à la dette à long terme. L'Université a choisi de ne pas préparer la documentation requise pour l'application de la comptabilité de couverture.

Par conséquent, les contrats d'échange de taux d'intérêt sont constatés à la juste valeur au bilan à titre d'actif (ou de passif). Au 31 mai 2009, la juste valeur est incluse dans les « Instruments financiers dérivés » au passif.

La juste valeur est déterminée à partir des cotes boursières et des cours obtenus d'institutions financières pour des instruments financiers dérivés identiques ou semblables.

La variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés est présentée à l'état des résultats à titre d'augmentation (diminution) de la juste valeur des instruments financiers dérivés.

Stocks

Les stocks sont évalués comme suit :

Librairie : au moindre du coût et de la valeur nette de réalisation, le coût étant déterminé selon la méthode de l'inventaire au prix de détail réduit d'une marge bénéficiaire brute.

Autres : au coût.

Subventions à recevoir

Les subventions à recevoir à long terme sont principalement encaissables sur un horizon moyen de deux ans jusqu'à un maximum de huit ans.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

2. Principales conventions comptables (suite)

Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût. Les immobilisations financées à même les produits des fonds autres que le fonds des immobilisations sont passées en charge dans ces fonds respectifs et sont capitalisées dans le fonds des immobilisations. Les apports reçus sous forme d'immobilisations sont comptabilisés à la juste valeur à la date de l'apport. En conformité avec les directives du MELS, l'Université impute la charge d'amortissement à l'état des résultats et de l'évolution du solde du fonds des immobilisations selon les méthodes, les taux et les durées suivants :

Bâtiments	dégressif	2 %
Rénovations et réaménagements	dégressif	2 %
Améliorations locatives	linéaire	selon la durée du bail
Matériel informatique	linéaire	5 ans
Matériel audiovisuel, appareils et outillage incluant le matériel loué	linéaire	8 ans
Matériel roulant	linéaire	5 ans
Mobilier	linéaire	5 ans
Documents de bibliothèque	linéaire	40 ans
Banques de données	linéaire	5 ans
Logiciels	linéaire	5 ans

Les intérêts sur les emprunts temporaires pour les nouvelles constructions sont ajoutés au coût de ces constructions jusqu'à leur mise en service.

Les immobilisations destinées à la vente ne sont plus amorties et sont comptabilisées au moindre de la valeur comptable et de la juste valeur diminuée des frais de vente.

Les immobilisations complètement amorties sont radiées des livres.

Conversion des devises

Les soldes des comptes et les opérations effectuées en devises sont convertis en dollars canadiens selon la méthode temporelle. Selon cette méthode, les éléments de l'actif et du passif monétaires et ceux comptabilisés à la juste valeur exprimés en devises sont convertis en dollars canadiens au taux de change en vigueur à la fin de l'exercice et les éléments non monétaires sont convertis aux taux de change historiques. Les produits et les charges sont convertis au taux moyen en vigueur au cours de l'exercice sauf pour l'amortissement qui est converti au taux historique. Les gains et les pertes de change sont inclus dans l'insuffisance des produits par rapport aux charges de l'exercice.

Apports reçus sous forme de services

En raison de la difficulté à déterminer la juste valeur des apports reçus sous forme de service, ces derniers ne sont pas constatés dans les présents états financiers.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

2. Principales conventions comptables (suite)

Modifications comptables futures

Manuel de normalisation

À compter du 1^{er} juin 2009, afin de respecter les nouvelles directives du MELS, les universités du Québec devront se conformer aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada de façon intégrale.

Les universités seront tenues d'appliquer la méthode du report, ce qui aura pour effet de transférer une portion du solde de fonds aux produits reportés au passif.

À compter du 1^{er} juin 2009, les universités du Québec devront se conformer à de nouvelles règles de capitalisation des immobilisations émises par le MELS. Les règles ont pour conséquence de modifier les catégories d'actifs ainsi que les méthodes et durées d'amortissement.

L'université évalue actuellement l'incidence sur ses états financiers de l'application de façon intégrale des PCGR du Canada.

Organismes sans but lucratif

En novembre 2008, l'ICCA a publié des modifications aux chapitres 1540 « État des flux de trésorerie », 4400 « Présentation des états financiers des organismes sans but lucratif », 4430 « Immobilisations détenues par les organismes sans but lucratif » et 4460 « Présentation de l'information sur les opérations entre apparentés dans les organismes sans but lucratif ». Les modifications s'appliquent aux états financiers intermédiaires et annuels ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009. Par conséquent, l'Université adoptera ces modifications à partir du 1^{er} juin 2009.

Le chapitre 1540 a été modifié de façon à inclure les organismes sans but lucratif dans son champ d'application.

Le chapitre 4400 a été modifié pour supprimer l'obligation de traiter les actifs nets investis en immobilisations comme une composante distincte des actifs nets pour plutôt laisser aux corporations sans but lucratif la possibilité de présenter ce montant comme une catégorie d'actifs nets grevés d'une affectation d'origine interne, ainsi que d'apporter des précisions selon lesquelles les produits et les charges doivent être comptabilisés et présentés sur la base des montants bruts lorsque la corporation agit pour son propre compte dans une opération.

Le chapitre 4460 a été modifié de façon à rendre le libellé du chapitre 4460 conforme aux dispositions du chapitre 3840 « Opérations entre apparentés ».

L'Université ne prévoit pas que l'adoption de ces nouveaux chapitres aura une incidence importante sur ses états financiers.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires

de l'exercice terminé le 31 mai 2009

(en milliers de dollars)

3. Différences avec les principes comptables généralement reconnus du Canada

Les différences entre les recommandations du *Cahier des définitions, des termes et des directives de présentation* du rapport financier annuel pour les universités du Québec et les PCGR du Canada ont trait :

- à la comptabilisation des avantages sociaux futurs et des vacances à payer selon la méthode de la comptabilité de caisse plutôt que d'exercice;
- au financement des immobilisations à même les produits comptabilisé à titre de charge aux fonds qui fournissent les ressources monétaires; la contrepartie est présentée au fonds des immobilisations à titre de « financement des immobilisations à même les produits » à l'état des résultats et de l'évolution des soldes de fonds;
- à la comptabilisation initiale des subventions à recevoir (à rembourser) à la valeur nominale plutôt qu'à la juste valeur, sans réévaluation ultérieure;
- à la présentation de l'escompte sur obligations à titre d'actif plutôt qu'en diminution de la dette;
- à la présentation du fonds d'amortissement de la dette obligataire en diminution de la dette plutôt qu'à titre d'actif; le fonds d'amortissement est constitué des contributions versées par le gouvernement du Québec et s'élève à 36 015 000 \$ au 31 mai 2009 (44 625 000 \$ au 31 mai 2008);
- à la présentation des produits de placements afférents aux dotations dans le fonds de dotation plutôt que dans les fonds afférents aux affectations dont sont grevées les dotations;
- à la présentation de soldes de fonds affectés d'origine interne ou externe non distribués (temporairement) dans le fonds de dotation plutôt que dans le fonds auquel leur affectation se rapporte.

L'incidence sur les états financiers de la comptabilisation des avantages sociaux futurs selon la méthode de la comptabilité de caisse n'a pas été déterminée à la date de ce rapport. La valeur des vacances à payer (incluant les délais de carence) au 31 mai 2009 s'élève à 28 658 000 \$ (26 767 000 \$ au 31 mai 2008).

Les immobilisations acquises au cours de l'exercice à même les produits et comptabilisées à titre de charges aux fonds qui fournissent les ressources monétaires sont d'un montant de 60 090 000 \$ (63 016 000 \$ en 2008). La contrepartie est présentée au fonds des immobilisations à titre de « financement des immobilisations à même les produits » à l'état des résultats et de l'évolution des soldes de fonds.

La valeur des subventions à recevoir au coût amorti est de 217 778 000 \$ au 31 mai 2009 (229 786 000 \$ en 2008), alors que la valeur nominale comptabilisée est de 219 464 000 \$ (232 831 000 \$ en 2008).

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

3. Différences avec les principes comptables généralement reconnus du Canada (suite)

La présentation du fonds d'amortissement de la dette obligataire en diminution de la dette plutôt qu'à titre d'actif, la présentation des produits de placements afférents aux dotations dans le fonds de dotation plutôt que dans les fonds afférents aux affectations dont sont grevées les dotations ainsi que la présentation de soldes de fonds affectés non distribués dans le fonds de dotation plutôt que dans le fonds auquel leur affectation se rapporte n'ont pas d'incidence sur l'insuffisance totale des produits par rapport aux charges de l'exercice.

Si ces éléments avaient été comptabilisés selon les PCGR du Canada au 31 mai 2009, l'insuffisance totale des produits par rapport aux charges aurait diminué de 59 558 000 \$ (64 792 000 \$ en 2008) pour s'établir à 41 277 000 \$ (4 025 000 \$ en 2008). Ces montants n'incluent pas l'incidence de la comptabilisation des avantages sociaux futurs.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

4. Placements

	2009					
	Fonds de fonction- nement général	Fonds avec restriction	Fonds des immo- bilisations*	Fonds de dotation	Fonds de souscription	Total
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Unités de fonds - Marché monétaire	-	-	-	5 873	-	5 873
Coupons détachables et obligations						
Canada, valeur nominale de 163 915 000 \$, 2,75 % à 6,00 %, échéant de juin 2010 à juin 2040	3 642	-	30 015	32 147	3 761	69 565
États-Unis, valeur nominale de 710 000 \$, 4,25 %, échéant jusqu'en mai 2039	-	-	-	767	-	767
Étranger, valeur nominale de 2 800 \$	-	-	-	2	-	2
	3 642	-	30 015	32 916	3 761	70 334
Parts de fonds communs d'obligations						
Canada	-	-	-	17 869	-	17 869
Actions						
Canada	-	13	-	28 857	-	28 870
États-Unis	-	-	-	14 589	-	14 589
Étranger	-	-	-	30 913	-	30 913
	-	13	-	74 359	-	74 372
Parts de fonds communs d'actions						
Étranger	-	-	-	73	-	73
Participation dans des sociétés en commandite	-	-	-	-	1	1
	3 642	13	30 015	131 090	3 762	168 522
Moins partie à court terme	(2 769)	-	-	(5 560)	(1 574)	(9 903)
	873	13	30 015	125 530	2 188	158 619

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

4. Placements (suite)

	2008					
	Fonds de fonction- nement général	Fonds avec restriction	Fonds des immo- bilisations*	Fonds de dotation	Fonds de souscription	Total
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Unités de fonds - Marché monétaire	-	-	-	7 550	-	7 550
Coupons détachables et obligations						
Canada, valeur nominale de 161 554 000 \$, 3,75 % à 6,25 %, échéant de 2009 à 2037	3 992	-	32 857	31 029	2 531	70 409
États-Unis, valeur nominale de 1 020 000 \$, 4,375 %, échéant jusqu'en février 2038	-	-	-	961	-	961
Étranger, valeur nominale de 192 000 \$	-	-	-	114	-	114
	3 992	-	32 857	32 104	2 531	71 484
Parts de fonds commun d'obligations						
Canada	-	-	-	20 072	-	20 072
Actions						
Canada	-	25	-	32 390	-	32 415
États-Unis	-	-	-	18 777	-	18 777
Étranger	-	-	-	38 556	-	38 556
	-	25	-	89 723	-	89 748
Titres adossés à des créances, 3,95 % à 4,80 %, échéant de mars 2011 à décembre 2012	-	-	-	6 026	-	6 026
Participation dans des sociétés en commandite	-	-	-	-	1	1
	3 992	25	32 857	155 475	2 532	194 881
Moins partie à court terme	(899)	-	-	(7 383)	(1 013)	(9 295)
	3 093	25	32 857	148 092	1 519	185 586

* Le fonds des immobilisations inclut des placements d'une valeur nominale de 125 000 000 \$ (125 000 000 \$ en 2008) et d'une juste valeur de 30 015 000 \$ (32 857 000 \$ en 2008) relatifs à une dette au montant de 125 000 000 \$ (se reporter à la note 9).

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

4. Placements (suite)

Les produits de placements se détaillent et se répartissent comme suit :

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	\$	\$
Intérêts et dividendes		
Fonds de fonctionnement général	915	1 105
Fonds des immobilisations	1 534	1 517
Fonds de dotation	4 737	4 863
Fonds de souscription	135	55
	<u>7 321</u>	<u>7 540</u>
Gains (pertes) à la cession de placements		
Fonds de fonctionnement général	32	(11)
Fonds de dotation	(3 642)	8 161
	<u>(3 610)</u>	<u>8 150</u>
	<u>3 711</u>	<u>15 690</u>

5. Effet à recevoir

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	\$	\$
Prêt consenti au Réseau d'information scientifique du Québec portant intérêt au coût des fonds majoré de 3 %, garanti par le MELS, remboursable par versements annuels variables, encaissé au cours de l'exercice	-	3 507
Tranche échéant à moins d'un an	-	337
	<u>-</u>	<u>3 170</u>

6. Avances à (dues à) d'autres fonds

L'Université gère tous ses comptes de banque globalement. Bien que la majorité des dépôts attribuables à chaque fonds est portée au compte de banque du fonds concerné, les décaissements, pour leur part, passent en totalité par un compte de banque central présenté au fonds de fonctionnement général. Les avances à (dues à) d'autres fonds ne portent pas intérêts.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

7. Immobilisations

	2009		
	Coût	Amortis- sement cumulé	Valeur comptable nette
	\$	\$	\$
Terrains et aménagements	36 287	892	35 395
Bâtiments	633 966	212 618	421 348
Bâtiment destiné à la vente *	27 729	729	27 000
Rénovations et réaménagements	308 772	35 374	273 398
Améliorations locatives	4 014	1 867	2 147
Matériel informatique	52 935	32 104	20 831
Matériel audiovisuel, appareils et outillage	233 831	128 721	105 110
Appareillage audiovisuel loué en vertu de contrats de location-acquisition	8 161	-	8 161
Matériel roulant	909	601	308
Mobilier	12 297	6 689	5 608
Documents de bibliothèque	187 487	61 927	125 560
Banques de données	55	55	-
Logiciels	13 498	8 729	4 769
Projets en cours	27 681	-	27 681
Œuvres d'art et autres	2 836	-	2 836
Autres	895	316	579
	1 551 353	490 622	1 060 731
	2008		
	Coût	Amortis- sement cumulé	Valeur comptable nette
	\$	\$	\$
Terrains et aménagements	35 476	662	34 814
Bâtiments	623 717	203 949	419 768
Bâtiment destiné à la vente *	27 729	729	27 000
Rénovations et réaménagements	271 676	29 801	241 875
Améliorations locatives	3 965	1 340	2 625
Matériel informatique	63 981	43 054	20 927
Matériel audiovisuel, appareils et outillage	225 005	111 764	113 241
Appareillage audiovisuel loué en vertu d'un contrat de location-acquisition	1 171	-	1 171
Matériel roulant	786	508	278
Mobilier	10 022	5 566	4 456
Documents de bibliothèque	176 144	57 240	118 904
Banques de données	2 047	2 036	11
Logiciels	13 736	7 393	6 343
Projets en cours	26 067	-	26 067
Œuvres d'art et autres	2 639	-	2 639
Autres	895	263	632
	1 485 056	464 305	1 020 751

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

7. Immobilisations (suite)

Les intérêts capitalisés au cours de l'exercice sont de 772 000 \$ (705 000 \$ en 2008).

* À la suite d'une analyse des coûts estimés pour effectuer des rénovations, le Comité exécutif a autorisé en décembre 2006 la vente du bâtiment situé au 1420, avenue Mont-Royal. L'Université a accepté, en juillet 2008, une offre d'achat conditionnelle à une modification du zonage. La réduction de la valeur comptable constatée en 2007-2008 correspondait alors à l'écart entre la valeur actualisée du montant net de l'offre d'achat et la valeur comptable nette. L'offre d'achat expire le 31 décembre 2009.

8. Emprunts bancaires

	2009	2008
	\$	\$
Facilités de crédit bancaire * 0,38 % à 0,46 % (3,08 % à 3,17 % en 2008)	64 979	59 688
Billets à ordre, 0,40 % (3,19 % en 2008)	79 990	99 732
	144 969	159 420

* L'Université dispose de facilités de crédit bancaire autorisées de 260 000 000 \$, soit 10 000 000 \$ sous forme de marge de crédit et 250 000 000 \$ en acceptations bancaires. La marge de crédit porte intérêt au taux préférentiel de l'institution prêteuse, tandis que les acceptations bancaires sont émises aux taux du marché. La marge de crédit n'est pas utilisée au 31 mai 2009. Les facilités de crédit sont renouvelables annuellement.

9. Dette à long terme

a) Fonds des immobilisations

	2009	2008
	\$	\$
Obligations *		
Série 2, 10,75 %, échue le 30 mai 2009	-	15 000
Série 6D, 5,35 %, échue le 4 février 2009	-	5 562
Série 9D, 6,75 %, échéant le 9 juin 2010	2 441	2 441
Série 13D, 6,10 %, échéant le 18 mai 2011	4 550	4 550
Série 14D, 5,65 % à 5,75 %, échéant le 14 mars 2012	9 167	9 167
Série 15D, 5,65 %, échéant le 21 mars 2012	5 300	5 300
Série 17D, 5,95 %, échéant le 12 avril 2012	4 125	4 125
Série 18D, 5,15 %, échéant le 3 octobre 2012	7 300	13 150
Série 19D, 4,35 % à 5,05 %, échéant du 20 novembre 2009 au 20 novembre 2013	22 000	29 500
Série 20D, 4,10 % à 5,10 %, échéant du 4 juin 2010 au 4 juin 2014	32 024	32 024
Série 21D, 4,00 % à 4,95 %, échéant du 1 ^{er} octobre 2009 au 1 ^{er} octobre 2014	49 115	49 115
Série 22D, 3,70 % à 4,55 %, échéant du 11 février 2010 au 11 février 2015	16 092	16 092
Série 23D, 4,00 % à 4,50 %, échéant du 8 mars 2010 au 8 mars 2017	10 000	10 000
	162 114	196 026
Fonds d'amortissement	(36 015)	(44 625)
	126 099	151 401

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

9. Dette à long terme (suite)

a) Fonds des immobilisations (suite)

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	\$	\$
Emprunts financés par le MELS**		
Emprunt, 4,4235 %, intérêts payables semestriellement, capital remboursable par versements annuels de 6 650 416 \$, solde de 128 398 336 \$ à l'échéance le 25 octobre 2011	141 699	148 350
Emprunt, 3,282 %, intérêts payables semestriellement, capital remboursable par versements annuels de 3 238 400 \$, solde de 57 046 400 \$ à l'échéance le 1 ^{er} décembre 2014	70 000	-
Emprunt, 4,446 %, intérêts payables semestriellement, capital remboursable par versements annuels de 3 015 320 \$, solde de 44 923 400 \$ à l'échéance le 16 septembre 2013	56 985	60 000
Emprunt, 4,325 %, intérêts payables semestriellement, capital remboursable par versements annuels de 3 288 320 \$, solde de 35 405 120 \$ à l'échéance le 14 octobre 2015	55 135	58 423
Emprunt, 4,2775 %, intérêts payables semestriellement, capital remboursable par versements annuels de 3 392 600 \$, solde de 34 537 000 \$ à l'échéance le 16 septembre 2013	48 107	51 500
Emprunt, 4,139 %, intérêts payables semestriellement, capital remboursable par versements annuels de 1 540 000 \$, solde de 33 880 000 \$ à l'échéance le 1 ^{er} décembre 2011	36 960	38 500
Emprunt, 4,1844 %, intérêts payables semestriellement, capital remboursable par versements annuels de 1 746 423 \$, solde de 14 521 464 \$ à l'échéance le 1 ^{er} décembre 2015	25 000	-
Emprunt pour les résidences, 6,875 %, remboursable par versements mensuels de 25 000 \$ capital et intérêts, échéant le 1 ^{er} février 2021	2 411	2 542
	436 297	359 315

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

9. Dette à long terme (suite)

a) Fonds des immobilisations (suite)

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	\$	\$
Autres emprunts		
Emprunt pour des travaux de rénovation et de réaménagement et pour la construction de nouveaux pavillons, portant intérêt au taux moyen trimestriel des acceptations bancaires, intérêts payables trimestriellement, échéant le 17 octobre 2014, financé par le fonds de fonctionnement général. Pour le remboursement de l'emprunt, un fonds d'amortissement constitué de placements d'une durée d'au moins 30 ans et dont la valeur à l'échéance sera de 125 000 000 \$ a été constitué (se reporter à la note 4). Les modalités de cet emprunt peuvent être renégociées à la demande du prêteur ou de l'emprunteur en octobre 2009	125 000	125 000
Emprunt, taux d'intérêt équivalent au coût des fonds de l'institution prêteuse majoré de 0,25 %, remboursable par versements mensuels de 187 000 \$ capital et intérêts calculés sur une période d'amortissement de 25 ans, échéant le 13 décembre 2009, financé par le fonds de fonctionnement général	18 308	19 762
Emprunt pour la rénovation des résidences, portant intérêt au taux variable indexé au CDOR plus les frais d'estampillage fixés à 0,20 %, remboursable par versements mensuels de 55 281 \$ capital et intérêts, échéant le 30 novembre 2017, financé par le fonds de fonctionnement général	8 248	8 452
Emprunt pour la rénovation des résidences, portant intérêt au taux moyen trimestriel des acceptations bancaires, remboursable par versements trimestriels de 245 000 \$ capital et intérêts, échéant le 31 décembre 2011, financé par le fonds de fonctionnement général	7 458	7 895
Montants à reporter	<u>159 014</u>	<u>161 109</u>

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

9. Dette à long terme (suite)

a) Fonds des immobilisations (suite)

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	\$	\$
Autres emprunts (suite)		
Montants reportés	159 014	161 109
Emprunt pour l'acquisition d'un terrain, portant intérêt au taux moyen trimestriel des acceptations bancaires, intérêts payables trimestriellement, capital remboursable le 31 mars 2010	20 000	20 000
Solde de prix d'achat d'une licence informatique, sans intérêt, payable par versements annuels de 2 610 539 \$, échéant le 1 ^{er} juillet 2010	4 941	-
Emprunt pour l'acquisition du 3190, rue Sicotte, Saint-Hyacinthe, portant intérêt au taux moyen trimestriel des acceptations bancaires, capital remboursable par versements trimestriels de 20 000 \$ plus intérêts, échéant le 1 ^{er} juillet 2016, financé par le fonds de fonctionnement général	1 780	1 860
Solde de prix d'achat d'un logiciel informatique (incluant licences), sans intérêt, payable par versements annuels de 554 626 \$, échéant le 1 ^{er} juillet 2009	583	1 161
	186 318	184 130
	748 714	694 846
Tranche échéant à moins d'un an	(106 615)	(92 992)
Fonds d'amortissement	9 585	16 393
	(97 030)	(76 599)
	651 684	618 247

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

9. Dette à long terme (suite)

a) Fonds des immobilisations (suite)

* Les obligations sont garanties, capital et intérêts, par la cession et le transport de subventions du MELS. Les montants requis à chaque échéance proviennent des crédits qui sont votés annuellement par le gouvernement du Québec, sauf pour le fonds d'amortissement dont les crédits sont réservés lors de l'émission des obligations.

** Les emprunts sont financés, capital et intérêts, par le produit de subventions du MELS. Les montants requis à chaque échéance proviennent des crédits qui sont votés annuellement par le gouvernement du Québec.

La juste valeur de la dette à long terme au 31 mai 2009, excluant le fonds d'amortissement, est de 805 543 317 \$ (748 630 000 \$ en 2008). Cette juste valeur est établie essentiellement à partir du calcul des flux monétaires escomptés en utilisant les cours du marché. De par sa nature estimative, la juste valeur ne doit pas être interprétée comme réalisable advenant le règlement immédiat de ces instruments.

Les versements de capital à effectuer au cours des cinq prochains exercices, déduction faite des montants inclus dans le fonds d'amortissement, se chiffrent à :

	\$
2010	97 030
2011	45 485
2012	185 459
2013	19 752
2014	98 631

b) Fonds de fonctionnement général

	2009	2008
	\$	\$
Emprunt pour financer le prêt consenti au Réseau d'information scientifique du Québec, intérêts au taux préférentiel et payables mensuellement, remboursé au cours de l'exercice	-	3 059
Emprunt sans intérêt, payable en versements annuels égaux et consécutifs, échéant en juillet 2012	1 621	1 756
	1 621	4 815
Tranche échéant à moins d'un an	405	637
	1 216	4 178

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

9. Dette à long terme (suite)

b) Fonds de fonctionnement général (suite)

Les versements de capital à effectuer au cours des cinq prochains exercices se chiffrent à :

	\$
2010	405
2011	405
2012	406
2013	405

c) Fonds avec restriction

	2009	2008
	\$	\$
Emprunt sans intérêt, payable en versements annuels égaux et consécutifs de 54 283 \$, entièrement remboursé en juillet 2008	-	272
Tranche échéant à moins d'un an	-	54
	-	218

10. Obligations découlant de contrats de location-acquisition

	2009	2008
	\$	\$
Obligation relative à la location de matériel de télécommunication, taux implicite de 4,68 %, remboursable par versements annuels de 993 590 \$ capital et intérêts, échéant le 1 ^{er} novembre 2012	3 550	-
Obligation relative à la location de matériel de télécommunication, taux implicite de 4,35 %, remboursable par versements annuels de 523 280 \$ capital et intérêts, échéant le 1 ^{er} septembre 2012	1 924	-
Obligation relative à la location de matériel de télécommunication, sans intérêt, remboursée au cours de l'exercice	-	584
	5 474	584
Tranche échéant à moins d'un an	1 309	584
	4 165	-

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

10. Obligations découlant de contrats de location-acquisition (suite)

Les versements de capital à effectuer au cours des prochains exercices se chiffrent à :

	\$
2010	1 517
2011	1 517
2012	1 517
2013	1 517
	<u>6 068</u>
Montant représentant les intérêts	(594)
	<u>5 474</u>

11. Soldes de fonds grevés d'affectations d'origines interne et externe

a) Les principales catégories d'affectation d'origine externe sont les suivantes :

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	\$	\$
Fonds avec restriction		
Activités principalement associées à la recherche	207 308	218 926
Fonds de dotation		
Dotations dont le revenu doit être utilisé à des fins spécifiques nommées par le donateur et non liées au fonctionnement général	129 921	120 856
(Moins-value) plus-value non réalisée sur les placements afférents aux dotations	(17 012)	3 257
Produits nets de placements de dotations externes non transférés	124	146
Produits nets de placements de dotations externes non transférés, en réserve *	4 704	5 864
	<u>117 737</u>	<u>130 123</u>

Fonds de souscription

Les affectations d'origine externe non distribuées au 31 mai 2009 représentent les dons affectés encaissés par le fonds de souscription dans le cadre des campagnes de sollicitation à grands volets définis pour lesquels la direction de l'Université n'a pas encore décidé de la distribution entre les volets.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

11. Soldes de fonds grevés d'affectations d'origines interne et externe (suite)

b) Les principales catégories d'affectation d'origine interne sont les suivantes :

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	\$	\$
Fonds de fonctionnement général		
Activités internes associées à la recherche	19 493	17 573
Activités de réaménagement des Services aux étudiants et du Centre d'éducation physique et des sports	1 183	815
	<u>20 676</u>	<u>18 388</u>
Fonds des immobilisations		
Acquisitions futures d'immobilisations (total des réserves non investies de Résidences et DGTIC)	995	700
Fonds de souscription		
Affectation d'une partie des dons et des revenus de placements du Fonds de dotation à des fins administratives	(535)	(517)
Fonds de dotation		
Dotations dont le revenu doit être utilisé à la discrétion de l'Université et à des activités d'affectation interne au fonds de fonctionnement général	16 586	16 323
(Moins-value) plus-value non réalisée sur les placements afférents aux dotations	(1 956)	699
Produits nets de placements de dotations non transférés dont l'utilisation est à la discrétion de l'Université	87	103
Produits nets de placements de dotations non transférés dont l'utilisation est à la discrétion de l'Université, en réserve *	1 484	1 800
	<u>16 201</u>	<u>18 925</u>

* Afin de faire face aux fluctuations des marchés boursiers et de permettre une distribution stable des produits nets des placements générés par le fonds de dotation, l'Université a créé en 2003-2004, avec effet rétroactif jusqu'à l'exercice terminé le 31 mai 1997, une réserve constituée de produits nets de placements non distribués présentée dans les soldes de fonds affectés d'origine interne ou externe non distribués du fonds de dotation.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

12. Soldes de fonds à la fin de l'exercice

a) Fonds de fonctionnement général

Les activités du fonds de fonctionnement général sont principalement de deux types :

1. Les activités générales d'enseignement financées à même la subvention du MELS affectée au fonctionnement et les droits de scolarité.
2. Les activités spécifiques associées à la recherche financées à même des affectations internes de fonds déterminées par la direction de l'Université.

L'Université a affecté, à même ses revenus du fonds de fonctionnement général, des montants pour des activités internes de recherche. En vertu des directives du MELS, aucun montant ne peut être viré du fonds de fonctionnement général au fonds avec restriction. Les sommes ainsi affectées de l'interne à des activités associées à la recherche sont incluses dans le solde de fonds grevé d'affectations d'origine interne du fonds de fonctionnement général. En 2009, le montant d'affectations internes de l'exercice s'élève à 21 542 000 \$ (24 086 000 \$ en 2008). Le solde de fonds affecté à des activités associées à la recherche s'élève à 19 493 000 \$ au 31 mai 2009 (17 573 000 \$ au 31 mai 2008).

L'Université a de plus affecté, à même ses revenus du fonds de fonctionnement général, des montants pour la création de réserves pour l'amortissement de certaines immobilisations. En 2009, le montant d'affectations internes de l'exercice s'élève à 643 000 \$ (261 000 \$ en 2008). Le solde de fonds affecté à la création de réserves pour amortissement de certaines immobilisations s'élève à 1 183 000 \$ au 31 mai 2009 (815 000 \$ au 31 mai 2008).

b) Fonds de souscription

Les dons à recevoir des campagnes de souscription d'un montant de 31 051 584 \$ au 31 mai 2009 (34 289 000 \$ au 31 mai 2008) sont des engagements d'honneur et ne sont pas inscrits au bilan. La valeur estimative de réalisation de ces engagements s'établit à 30 266 065 \$ au 31 mai 2009 (33 438 000 \$ au 31 mai 2008), dont 19 164 000 \$ (21 237 000 \$ au 31 mai 2008) au cours des deux prochains exercices et est basée sur l'expérience d'encaissement.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

13. Virements interfonds

Les virements interfonds nets pour chaque fonds se composent ainsi :

	2009	2008
	\$	\$
a) Fonds de fonctionnement général		
Du fonds de dotation - produits de placements	106	1 985
Au fonds de dotation - dons	(50)	(50)
Au fonds des immobilisations - réserve	(1 557)	(1 584)
(Au) du fonds de souscription - dons	(15)	77
	(1 516)	428
b) Fonds avec restriction		
Du fonds de dotation - produits de placements	605	5 486
Au fonds de dotation - affectations internes de produits de placements	(610)	(460)
Du fonds de souscription - dons	7 608	7 496
	7 603	12 522
c) Fonds des immobilisations		
Du fonds de fonctionnement général - réserve	1 557	1 584
Du fonds de souscription - dons	333	594
	1 890	2 178
d) Fonds de dotation		
Du fonds de fonctionnement général - dons	50	50
Du fonds de souscription - dons	8 401	9 646
Du fonds avec restriction - affectations internes de produits de placements	610	460
Au fonds avec restriction - produits de placements	(605)	(5 486)
Au fonds de fonctionnement général - produits de placements	(106)	(1 985)
Au fonds de souscription - financement des activités de développement	-	(1 112)
	8 350	1 573

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

13. Virements interfonds (suite)

	2009	2008
	\$	\$
e) Fonds de souscription		
Du fonds de dotation - financement des activités		
de développement	-	1 112
Au fonds avec restriction - dons	(7 608)	(7 496)
Au fonds de dotation - dons	(8 401)	(9 646)
Au fonds des immobilisations - dons	(333)	(594)
Du (au) fonds de fonctionnement général - dons	15	(77)
	(16 327)	(16 701)

Les montants transférés du fonds de fonctionnement général aux autres fonds constituent des affectations internes de fonds à des activités ou dépenses spécifiques. L'Université ne peut utiliser ces montants grevés d'affectations d'origine interne à des fins non stipulées par affectation sans le consentement préalable de la direction.

De plus, un montant de 1 534 000 \$ (1 377 000 \$ en 2008) a été transféré du fonds de fonctionnement général au fonds des immobilisations afin de rembourser l'emprunt lié aux bâtiments situés au 3744, rue Jean Brillant, Montréal, et au 3190, rue Sicotte, Saint-Hyacinthe. Les directives du MELS ne permettent pas de présenter ce transfert comme virement interfonds. Les charges associées à ces montants sont présentées au poste « Gestion des immeubles » et la contrepartie au poste « Financement des immobilisations à même les produits » du fonds des immobilisations (voir note 3).

14. Instruments financiers

Risque de marché

Le risque de marché est le risque de perte découlant de la volatilité des cours des titres, des taux d'intérêt et des taux de change. L'Université est exposée aux risques du marché en raison de ses activités de placements. Le niveau de risque auquel est exposée l'Université varie selon la conjoncture des marchés et la composition de l'actif.

Risque de crédit

L'Université consent du crédit aux étudiants dans le cours normal de ses activités et maintient des provisions pour pertes potentielles sur créances.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

14. Instruments financiers (suite)

Risque de change

Ce risque découle des participations détenues par l'Université dans des titres étrangers et des obligations étrangères. La politique de placements appliquée par le fonds de dotation est l'outil utilisé pour gérer ce risque. Au 31 mai 2009, les participations détenues par l'Université libellées en devises représentent une juste valeur de 46 344 000 \$ en dollars canadiens.

Risque de taux d'intérêt

Les fonds d'obligations dans lesquels l'Université détient des participations sont composés d'obligations portant intérêt à taux fixe. Par conséquent, une variation du taux d'intérêt du marché aura une incidence sur la juste valeur des participations détenues par l'Université.

Les obligations et les emprunts financés par le MELS sont garantis, capital et intérêts, par la cession et le transfert de subventions du MELS.

La majorité des autres dettes à long terme porte intérêt à un taux variable et est couverte par des contrats d'échange de taux d'intérêt.

En vertu de ces contrats d'échange de taux d'intérêt conclus par l'Université, cette dernière doit décaisser des intérêts à des taux fixes en contrepartie de taux variables. Ces contrats d'échange de taux d'intérêt ont des échéances diverses et se répartissent comme suit au 31 mai 2009 :

a) Fonds de fonctionnement général

Date d'échéance	Montant nominal	Paie/reçoit	Taux fixe	Taux variable
	\$			
29 mai 2013	50 000	paie fixe reçoit variable	3,795 %	CDOR 3 mois

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

b) Fonds des immobilisations

Date d'échéance	Montant nominal	Paie/reçoit	Taux fixe	Taux variable
	\$			
31 mars 2010	20 000	paie fixe reçoit variable	1,65 %	CDOR 1 mois + 0,85 %
1 ^{er} octobre 2015	125 000	paie fixe reçoit variable	5,82 %	CDOR 3 mois
30 mars 2020	10 000	paie fixe reçoit variable	7,04 %	CDOR trimestriel + 0,50 %
31 mai 2030	9 000	paie fixe reçoit variable	5,50 %	CDOR 1 mois + 20 pts

Conséquemment, les risques de trésorerie sont minimes.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

14. Instruments financiers (suite)

Service de la dette

	2009	2008
	\$	\$
Fonds de fonctionnement général		
Intérêt sur dettes à long terme	1 812	4 764
Intérêts sur instruments financiers dérivés	727	-
	2 539	4 764
Fonds des immobilisations		
Intérêt sur dettes à long terme	35 030	38 853
Intérêts sur instruments financiers dérivés	3 981	1 506
	39 011	40 359
	41 550	45 123

Juste valeur

La valeur comptable de certains instruments financiers venant à échéance à court terme correspond approximativement à leur juste valeur. Ces instruments financiers comprennent les débiteurs, les subventions à recevoir, les découverts bancaires, les emprunts bancaires et les créiteurs et charges à payer.

Les informations relatives à la juste valeur de la dette à long terme du fonds des immobilisations sont présentées à la note 9.

15. Règlement de la plainte – relativité salariale

Le 8 février 2008, l'Université a signé une entente de règlement de la plainte déposée en 1996 par le Syndicat des employés de soutien auprès de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. Cette entente prévoit le versement d'ajustements salariaux et de dommages moraux aux employés et retraités ayant signé la plainte originale. Les paiements prévus à l'entente ont essentiellement été versés en mai, juin et juillet 2008. Des ajustements correctifs mineurs ont été versés à l'automne 2008 et à l'hiver 2009.

Le 16 septembre 2008, l'Université a décidé de verser aux personnels de soutien administratif non syndiqués une compensation semblable à celle du personnel syndiqué. Les versements d'ajustements salariaux ont eu lieu principalement à l'automne 2008.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

16. Entités sans but lucratif contrôlées

L'Université contrôle la Fondation universitaire de l'Université de Montréal et les Presses de l'Université de Montréal.

Ces entités n'ont pas été consolidées dans les présents états financiers. Les données financières combinées de ces entités au 31 mai 2009 sont les suivantes :

	2009	2008
	\$	\$
Situation financière		
Éléments d'actif	687	1 032
Éléments de passif	866	1 257
Excédent des éléments de passif par rapport à ceux d'actif	(179)	(225)
	687	1 032
Résultats		
Produits	1 062	1 194
Charges	1 016	1 106
Excédent des produits sur les charges	46	88

17. Renseignements complémentaires à l'état des flux de trésorerie

	2009	2008
	\$	\$
<i>Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement, des débiteurs et des subventions à recevoir à long terme</i>		
Débiteurs	(8 974)	1 991
Subventions à recevoir	13 367	30 011
Intérêts et dividendes courus	365	147
Stocks	(201)	(137)
Charges imputables au prochain exercice	(215)	(769)
Créditeurs et charges à payer	(12 702)	18 761
Produits reportés	(1 205)	3 494
	(9 565)	53 498

Renseignements supplémentaires

Les intérêts versés au cours de l'exercice s'élèvent à 41 325 000 \$ (43 933 000 \$ en 2008).

Les acquisitions d'immobilisations non payées s'élèvent à 13 077 000 \$ (11 293 000 \$ en 2008).

Des immobilisations ont été acquises par l'entremise de contrats de location-acquisition pour un montant de 5 474 000 \$ (584 000 \$ en 2008).

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

18. Régime de retraite

L'Université de Montréal offre à l'ensemble de ses salariés un régime de retraite contributif à prestations déterminées. Les fonds nécessaires pour satisfaire aux obligations du régime sont fournis par les participants et l'Université. L'Université est tenue, selon les règlements du régime, de verser une cotisation minimale égale à 10,90 % du salaire des participants pour l'année civile 2009 (10,25 % pour les six premiers mois de l'année civile 2008 et 10,95% pour les six derniers mois de l'année civile 2008). Conséquemment, elle a versé une cotisation équivalente à 10,87 % (10,28 % en 2008) du salaire des participants pour l'exercice terminé le 31 mai 2009. Les contributions à verser par l'Université sont établies au moyen d'une évaluation actuarielle triennale.

Le dernier rapport actuariel soumis à la Régie des rentes du Québec date du 30 juin 2008 et présente les résultats suivants :

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	\$	\$
Valeur actuarielle de l'actif net disponible pour le service des prestations	2 140 172	2 514 200
Valeur actuarielle des prestations constituées pour services rendus	(2 546 260)	(2 498 195)
Réserve pour insuffisance des cotisations futures	-	(16 005)
Déficit d'actifs	(406 088)	-

La charge de retraite (montant décaissé par l'Université) de l'exercice s'élève à 42 970 000 \$ (37 084 000 \$ en 2008).

19. Éventualités

- a) Conformément à la *Loi sur l'équité salariale*, l'Université réalise actuellement un exercice d'équité salariale avec le syndicat des employés de l'Université de Montréal, section locale 1244. Compte tenu de l'état d'avancement des travaux, les ajustements à verser ne sont pas encore connus. Ces travaux devraient être complétés au cours de l'exercice financier 2010.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

19. Éventualités (suite)

b) Le Syndicat général des professeurs et professeures de l'Université de Montréal (SGPUM) a intenté un recours collectif, au nom de tous les bénéficiaires du Régime de retraite de l'Université de Montréal (RRUM), contre huit personnes qui composaient le Comité de placement du Comité de retraite de l'Université de Montréal entre 1999 et 2004, dont certaines sont toujours en poste. Le SGPUM prétend que ces personnes ont commis une faute en prenant une décision concernant un placement et leur réclame solidairement la somme de 101 915 000 \$. En vertu du Règlement concernant l'indemnisation des personnes membres et employés du Comité de retraite, l'Université a pris en charge la défense des personnes visées et, le cas échéant, indemniser ces dernières pour ce qui excédera la couverture d'assurance. Les assureurs du RRUM ont accepté de couvrir la réclamation jusqu'à concurrence de 18 000 000 \$. La réclamation est contestée. La direction de l'Université estime que les intimés ont de bons arguments à faire valoir et n'a comptabilisé aucun passif à cet égard au 31 mai 2009.

20. Engagements

a) Le fonds de fonctionnement général a des engagements totalisant 128 642 000 \$ à l'égard du fonds des immobilisations à titre de contribution pour des acquisitions d'éléments d'actif de même que pour des projets de rénovation, de réaménagement, d'agrandissement et de construction d'immobilisations. Ce montant se répartit ainsi :

	<u>Engagement</u>
	\$
Unités autofinancées	24 184 000
Autres unités du fonds de fonctionnement général	104 458 000

b) Le fonds de souscription a des engagements totalisant 1 563 000 \$ à l'égard du fonds des immobilisations à titre de contribution pour des acquisitions d'éléments d'actif de même que pour des projets de rénovation, de réaménagement, d'agrandissement et de construction d'immobilisations.

c) L'Université a contracté un emprunt à long terme de 125 000 000 \$ pour la réalisation de divers projets d'aménagement et de construction. Une tranche (21 300 000 \$) de l'emprunt fait l'objet d'un placement dont les revenus de placement capitalisés permettront, à terme, de rembourser l'emprunt net du placement. Le fonds de fonctionnement général assume annuellement la charge d'intérêts associée à la dette totale, soit 125 000 000 \$ (voir les notes 4 et 9).

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Notes complémentaires
de l'exercice terminé le 31 mai 2009
(en milliers de dollars)

20. Engagements (suite)

- d) L'Université est liée par différents contrats de location d'espace physique, d'équipement et de réseau informatique. Les engagements totaux relatifs à ces contrats totalisent 62 325 000 \$ (39 217 000 \$ au 31 mai 2008). Les versements minimums requis en vertu de ces contrats pour les cinq prochains exercices s'établissent comme suit :

	\$
2010	10 535 000
2011	9 128 000
2012	7 474 000
2013	6 620 000
2014	5 792 000

- e) L'Université s'est engagée à verser sa quote-part des frais généraux de Gestion Univalor estimée à 791 000 \$ pour l'exercice 2009-2010 et à 814 000 \$ pour l'exercice 2010-2011 (771 000 \$ pour l'exercice 2008-2009).
- f) L'Université s'est engagée par contrats auprès de fournisseurs externes pour un montant total de 17 440 000 \$ dans le cadre de divers projets de construction, d'aménagement ou de développement de système en cours.

Chiffres de l'exercice précédent

Certains chiffres de l'exercice précédent ont été reclassés afin que leur présentation soit conforme à celle adoptée pour l'exercice courant.

D. DONNÉES SUR LA RÉMUNÉRATION



Direction générale du financement et de l'équipement

NOM DE L'UNIVERSITÉ : _ Université de Montréal

NUMÉRO DE L'UNIVERSITÉ : 976 000

ÉTAT DE TRAITEMENT 2008-2009

APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

DATE : _____

ADMINISTRATEUR : _____

D. DONNÉES SUR LA RÉMUNÉRATION

État du traitement

Établissement : Université de Montréal
Année financière : 2008-2009

Personnel de direction supérieure	Valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)						Tc	Nombre de mois	TC % du temps
	Nom et fonction	Salaire de Base (2)	Autres éléments (4)	Droits d'indemnité de départ exercés (1)	Fondations ou personnes morales				
VINET, Luc, Recteur	339 031 \$	23 198 \$				12,0		12,0	
FREMONT, Jacques, Provoist et Vice-recteur Aff. Académiques	263 410 \$	6 213 \$				12,0		12,0	
SIMONET, Pierre, Vice-provoist et vice-recteur, Planification	208 451 \$	4 098 \$				12,0		12,0	
CRAGO, Martha, Vice-rectrice internationale et Vie étudiante	208 451 \$	17 623 \$				1,0		8,0	
MATTHEU, Mireille, Vice-rectrice relations internationales	208 300 \$	3 147 \$				12,0		2,0	
HUBERT, Joseph, Vice-recteur, Recherche	208 451 \$	3 369 \$				7,0		12,0	
BERTHAUME, Guy, Vice-recteur, Développement & relations diplômés	208 451 \$	3 674 \$				2,0		7,0	
TADDEO, Donat, Vice-recteur, Développement & relations diplômés	225 000 \$	2 485 \$				7,0		12,0	
BRETON, Guy, Vice-recteur exécutif	298 698 \$	4 685 \$				12,0		12,0	
VERRIER, Francine, Secrétaire générale	189 303 \$	5 537 \$				12,0		5,2	
DAVID, Hélène, Vice-rectrice adjointe, Études affaires académiques	182 273 \$	10 480 \$				6,7		12,0	
LALANDE, Raymond, Vice-recteur adjoint, Études affaires académiques	193 729 \$	1 203 \$				12,0		12,0	
CHABOT, Alexandre, Vice-recteur adjoint, Vie étudiante	157 172 \$	2 401 \$				12,0		12,0	
FILTEAU, Éric, Vice-recteur adjoint, Administration	173 308 \$	1 497 \$				12,0		12,0	
GRANGER, Luc, Vice-recteur adjoint, Affaires prof.	154 260 \$	816 \$				12,0		12,0	
ROCOUET, Ghislaine, Vice-rectrice adjointe, système et technologie	178 673 \$	1 937 \$				12,0		12,0	
BEAUREGARD, Philippe, Vice-recteur adjoint, Comm. et Aff. institution.	152 000 \$	1 586 \$				12,0		12,0	
BÉLIVEAU, Louise, Vice-rectrice adjointe Études supérieures	171 673 \$	2 452 \$				12,0		12,0	
TRUDEAU, Gilles, Doyen - Droit	178 946 \$	4 206 \$				12,0		12,0	
LAURIER, Michel D., Doyen - Sciences de l'éducation	149 646 \$	2 043 \$				12,0		12,0	
ROULEAU, Jean-Lucien, Doyen - Médecine	311 489 \$	4 023 \$				3,0		11,7	
DUROCHER, René, Adm. exerçant fonction de Doyen - Arts et sciences	206 366 \$	280 \$				12,0		12,0	
BOISMENU, Gérard, Doyen - Arts et Sciences (3)	216 590 \$	870 \$				12,0		12,0	
GRESSET, Jacques, Directeur - Ecole d'ophtalmologie	127 204 \$	7 137 \$				12,0		12,0	
BOUDRIAS, Jean-Marc, Doyen - Éducation permanente	157 776 \$	4 218 \$				12,0		12,0	
PRINCE, François, Directeur - Kinésologie	133 160 \$	1 426 \$				0,7		11,3	
LAMARCHE, Claude, Doyen - Médecine dentaire	153 809 \$	2 066 \$				12,0		12,0	
LAVIGNE, Gilles, Doyen - Médecine dentaire	190 000 \$	2 233 \$				12,0		12,0	
SIROIS, Jean, Doyen - Médecine vétérinaire	164 772 \$	847 \$				12,0		12,0	
MOREAU, Pierre, Doyen - Pharmacie	145 772 \$	897 \$				12,0		12,0	
DUPHAME, Jean, Doyen - Théologie	137 564 \$	1 982 \$				12,0		12,0	
DE PAOLI, Giovanni, Doyen - Aménagement	151 247 \$	778 \$				12,0		12,0	
BOUCHER, Jacques, Doyen - Musique	151 969 \$	2 141 \$				12,0		12,0	
GIRARD, Francine, Doyenne - Sciences infirmières	179 375 \$	37 155 \$				12,0		12,0	

(1) La valeur pécuniaire des droits d'indemnité de départ détenus et non-exercés pendant l'année 2008-2009 apparaît en note complémentaire à l'état du traitement.
 (2) Le salaire de base déclaré est celui en vigueur au 31 mai 2009 ou à la date de fin d'emploi, le cas échéant; ce salaire inclut, ce salaire échéant, les primes individuelles et de direction ajoutées au salaire de base des professeurs nommés officiers généraux ou facultaires de l'Université de Montréal.
 (3) Comme la procédure de nomination du doyen ne s'est terminée qu'à la fin de l'année 2007-2008, le nouveau doyen devait à la fois exercer ses fonctions de doyen et respecter les engagements antérieurs à sa nomination. Durant la période du 10/06/2008 au 31/08/2008, en raison de la complexité des dossiers de la faculté et dans une optique de transition harmonieuse, il fut convenu de demander à l'administrateur exerçant des fonctions de doyen de demeurer en poste jusqu'à la fin du mois d'août, date à laquelle le nouveau doyen pouvait se dédier uniquement à ses responsabilités de doyen.
 (4) Les autres éléments de rémunération incluent la valeur des vacances monnayées au départ.

D. DONNÉES SUR LA RÉMUNÉRATION

État du traitement

Établissement : Université de Montréal
Année financière : 2008-2009

Autres catégories de personnel de direction		Valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)		
Catégorie de personnel	Effectif total ^(*) de la catégorie	Étendue du traitement	Salaires de base	Autres éléments de traitement
Personnel de direction des composantes de l'établissement ^(*)	107,39	Le plus élevé	227 042 \$	5 782 \$
		Moyenne	142 108 \$	2 177 \$
		Le moins élevé	35 000 \$	50 \$
Personnel de direction des services	248,641 ^(*)	Le plus élevé	240 000 \$	37 101 \$
		Moyenne	92 528 \$	3 208 \$
		Le moins élevé	46 484 \$	50 \$
Personnel de gérance des emplois de soutien	143,34 ^(*)	Le plus élevé	99 653 \$	14 570 \$
		Moyenne	67 758 \$	2 830 \$
		Le moins élevé	40 167 \$	125 \$

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

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

^(*) Une opération de révision des titres de fonctions en 2005-09 a entraîné un accroissement du nombre d'ETC par rapport à 2007-08 en raison du passage de plus de 80 titres d'emploi des catégories "Personnel de gérance" ou "Professionnels" à la catégorie "Personnel de direction des services".

^(*) Conséquemment, le nombre d'ETC de la catégorie "Personnel de gérance" a donc varié à la baisse par rapport à 2007-08.

E. CURRICULUM VITAE DU RECTEUR

CURRICULUM VITAE

GUY BRETON, MD, FRCPC

CURRICULUM VITAE

Guy Breton, M.D., F.R.C.P.C.

Recteur

Rectorat - Université de Montréal

Tél : (514) 343-6991

Courrier électronique: guy.breton@umontreal.ca

Adresse :

C.P. 6128, succursale Centre-ville

Bureau H-401-9

Montréal (Québec) H3C 3J7

DIPLÔMES ET CERTIFICATS

1974	M.D.	Université de Sherbrooke
1978	CSPQ	Certificat de spécialiste en radiologie diagnostique Collège des Médecins du Québec
1978	FRCPC	Certificat de spécialiste en radiologie diagnostique Collège Royal du Canada
1978	ABR	Certificat de spécialiste en radiologie diagnostique American College of Radiology - USA

FORMATION CONTINUE ET CONGRÈS RÉCENTS

2004-2009	Congrès RSNA
2007	Educause (Décembre)
2007	Atelier sur la planification en cas de pandémie – Toronto (Mars)
2006	Congrès JFR – Paris (octobre)
2006	International Symposium on multi detector–Row CT – San Francisco (juin)
2006	UCLA – Los Angeles (février)
2005	Congrès du Collège Royal du Canada – Vancouver (septembre)
2005	International Symposium on State-of-the-Art Imaging in Barcelona (juillet)
2005	IX ^{es} assises nationales hospitalo-universitaires, Strasbourg (Mars)

TITRE ACADÉMIQUE

1999-	Professeur titulaire
1994	Professeur titulaire de clinique Département de radiologie, radio-oncologie et médecine nucléaire, Faculté de médecine, Université de Montréal

FONCTIONS UNIVERSITAIRES

2010-	Recteur
2006-2010	Vice-recteur exécutif, Rectorat Responsable de l'ensemble des opérations administratives de l'Université de Montréal
2003-2006	Vice-doyen exécutif aux affaires hospitalières, Faculté de médecine
1996-2003	Directeur du département de radiologie, radio-oncologie et médecine nucléaire, Faculté de médecine

FONCTIONS UNIVERSITAIRES (suite)

2010 -	Membre du conseil d'administration, École Polytechnique
2010 -	Membre du conseil d'administration, HEC-Montréal
2010 -	Membre du conseil d'administration, Institut de recherche clinique de Montréal (IRCM)
2010 -	Membre du conseil d'administration, Quartier de la santé
2010 -	Membre du conseil d'administration, Conférence des recteurs et présidents des universités du Québec (CREPUQ)
2007-2010	Président co-opté du Groupe de travail sur les affaires médicales de la CRÉPUQ
2007-2009	Membre du conseil d'administration de la Fondation du CHUM
2007-2008	Administrateur du conseil d'administration de Québec-Transplant
2007-2008	Membre du conseil d'administration, Association canadienne du personnel administratif universitaire (ACPAU)
2006	Membre des comités de sélection pour la nomination du directeur des départements d'anesthésiologie et pédiatrie
2006	Membre du comité de sélection pour le poste de vice recteur adjoint, Systèmes et technologies de l'information
2005	Diverses collaborations avec le ministère de la Santé et des Services sociaux, dont la création d'un plan de pratique
2005-2006	Président de la Table de coordination du Réseau universitaire intégré de santé (RUIS) de l'Université de Montréal
2005-2006	Membre élu de l'Assemblée universitaire de l'Université de Montréal
2005-2006	Membre du comité des usagers des technologies de l'information et des communications de l'Université de Montréal
2005	Membre du groupe de travail sur la reconfiguration universitaire de l'Université de Montréal
2005	Comité décanal des locaux des campus de l'université de Montréal
2005	Porte-parole de l'Université de Montréal sur les négociations du redressement des échelles salariales dans le cadre de la convention collective du Syndicat général professeurs de l'Université de Montréal (SGPUM)
2005-	Membre du Comité des ressources humaines de l'Université de Montréal
2004-2005	Membre du Comité paritaire SGPUM-Université de Montréal
2004-2005	Membre délégué au conseil d'administration de l'Hôpital Maisonneuve-Rosemont
2004-2005	Membre délégué au conseil d'administration de l'Hôpital du Sacré-Cœur
2003-2006	Responsable des effectifs médicaux du RUIS de l'Université de Montréal auprès des agences, des fédérations et du ministère de la Santé et des Services sociaux
1999-2006	Président du Comité des directeurs de départements des sciences cliniques, Faculté de médecine, Université de Montréal
1998-2000	Président du Comité des directeurs académiques de radiologie du Canada (CHAR)
1997-2001	Membre du Comité du budget de la Faculté de médecine, Université de Montréal
	Membre du sous-comité du forfait universitaire
1993-1995	Membre désigné du Comité de planification de la Faculté de médecine, Université de Montréal
1992-1995	Membre élu du Conseil de la Faculté de médecine, Université de Montréal
1992-1995	Membre désigné du Comité d'admission de la Faculté de médecine, Université de Montréal

FONCTIONS HOSPITALIÈRES

2008	Conseiller spécial au Président du conseil d'administration et au DG du Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM)
2003-2006	Directeur, planification des soins et services, de l'enseignement et de la recherche, CHUM 2010
2001-2003	Vice-président, planification soins et services, enseignement et recherche, Société d'implantation du CHUM (SICHUM)
2000	Membre du Conseil d'Administration de la SICHUM
1998-2000	Membre du Comité des Urgences: planification stratégique du CHUM Membre du Comité directeur des systèmes d'information du CHUM Membre du Comité d'éthique institutionnelle du CHUM Membre du Comité de pilotage du CHUM

FONCTIONS ADMINISTRATIVES AUTRES

1998-1999	Président et Porte-parole de la Table des chefs de département du Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM)
1997-2000	Chef du département de radiologie du CHUM
1995-1996	Membre du comité d'implantation du CHUM
1983-1997	Chef du département de radiologie de l'Hôpital Saint-Luc
1996-2006	Trésorier du Réseau de cabinets privés de haute technologie d'imagerie (Radiologie René-Laënnec)
1987-1997	Président élu de l'Association des Radiologistes du Québec (ARQ)
1983-1997	Président et chef de direction, Radiologie VARAD (cabinet privé des radiologistes de l'Hôpital Saint-Luc)
1979-1987	Secrétaire élu de l'Association des Radiologistes du Québec

CHAMPS D'INTÉRÊT

- Gestion du changement organisationnel dans des environnements complexes
- Amélioration des processus et réingénierie dans les domaines de la santé et des biotechnologies dans les sciences de la santé et dans le milieu des études post-collégiales.
- Imagerie abdomino-pelvienne (Imagerie par résonance magnétique - Ultrasonographie - Tomodensitométrie)
- Nouveaux développements technologiques
- Gestion de projets immobiliers et technologiques

DIVERS

- Membre du jury des examinateurs et réviseur externe du Conseil d'évaluation des technologies de la santé du Québec
- Consultante externe en évaluation de département de radiologie et en implantation de nouvelles technologies
- Membre de la banque de personnes-ressources du Collège des médecins du Québec

NOMBRE TOTAL DE PUBLICATIONS: 63

NOMBRE TOTAL DE COMMUNICATIONS SCIENTIFIQUES: 109