

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

ASSEMBLÉE UNIVERSITAIRE

Procès-verbal de la 428<sup>e</sup> séance tenue le 1<sup>er</sup> octobre 2001,  
à 14 heures, à la salle M-415 du Pavillon principal  
de l'Université de Montréal

PRÉSENTS : Le recteur : M. Robert Lacroix; le vice-recteur exécutif : M. Michel Trahan; le vice-recteur à la recherche : M. Alain Caillé; le vice-recteur à la planification et aux relations internationales : M. François Duchesneau; le vice-recteur aux affaires publiques et au développement : M. Patrick Robert; le doyen de la Faculté des études supérieures : M. Louis Maheu; les doyens : MM. Jean-Marc Boudrias, Mmes Irène Cinq-Mars, Christine Colin, MM. Jacques Frémont, Claude Lamarche, Mmes Gisèle Painchaud, Maryse Rinfret-Raynor, MM. Raymond S. Roy, Jacques Turgeon, Patrick Vinay; les représentants du corps professoral : Mme Denise Angers, MM. Jean-Paul Bahary, Michel Bigras-Poulin, Jean-Guy Blais, Mme Hélène Boisjoly, M. André-Pierre Contandriopoulos, Mme Marie-Marthe Cousineau, M. Manuel Crespo, Mmes Monique Desroches, Francine Ducharme, MM. Philippe Faucher, Pierre Fournier, Alain Gignac, Alan K. Goff, Luc Granger, Joseph Hubert, Anatole Joffe, Mme Arlette Kolta, MM. Yves Lépine, Louis Lessard, Dominic Maestracci, Jean McNeil, Stéphane Molotchnikoff, René Parenteau, François Péronnet, Mmes Chantal Pharand, Fabienne Pironet, MM. Roger B. Richard, Pierre Rolland, Mme Christiane Rousseau, M. Pierre Simonet, Mme Louise Viau, M. Daniel Weinstock; les représentants du personnel enseignant : Mmes Christina Blais, Chantal Gamache, MM. Daniel Leduc, Maxime B. Rhéaume, Jamal-Eddine Tadlaoui; les représentants du corps professoral des écoles affiliées : MM. Bernard Lanctôt, Joseph Pegna; les représentants des étudiants : M. Normand Bélisle, Mme Geneviève Lanoue-Larue, MM. Étienne Marcotte, Benoît Riopel; un représentant du personnel : M. Michel Ducharme; une représentante du Conseil de l'Université : Mme Monique Michaud; les représentants des cadres et professionnels : MM. Germain Lalonde, Bernard Lorazo; les observateurs : MM. Russell Adams Fernand Boucher, Mmes Lise Duffy, Marielle Gascon-Barré, MM. Jacques Gravel, Serge Langlois, Bernard Motulsky, André Racette

ABSENTS : La vice-rectrice à l'enseignement de premier cycle et à la formation continue : Mme Claire McNicoll; les doyens : MM. Jean-Marc Charron, Réjean Poirier; le directeur général des bibliothèques : M. Jean-Pierre Côté; les directeurs des écoles affiliées : MM. Réjean Plamondon, Jean-Marie Toulouse; les représentants du corps professoral : MM. Georges Aird, Jean Barbeau, Moïse Bendayan, Bernard Brais, Michel M. Campbell, Mmes Marie-Thérèse Chicha, Denise Couture, Louise Dagenais, Hélène Delisle, M. Guy Doucet, Mme Francine Gratton, MM. Jean-Baptiste Haché, Daniel Kandelman, Claude Manzagol, Mmes Sylvie Marleau, Danielle Pinard, MM. Jean-Luc Sénécal, Jesús Vázquez-Abad, André Vrins; les représentantes du personnel enseignant : Mmes Cécile Angers, Huijun Zhou; les représentants des étudiants : Mme Nathalie Durand, MM. Alexandre Gagnon, Alexandre Parent; les représentants du personnel : M. Larry Gagnon, Mme Sylvie Goyer; une représentante du Conseil de l'Université : Mme Thérèse Cabana; une représentante des cadres et professionnels : Mme Lucie Asselin; un observateur : M. Pierre Bordeleau

PRÉSIDENT

M. Robert Lacroix

PRÉSIDENT DES DÉLIBÉRATIONS

M. Jean Trépanier

SECRÉTAIRE

M. Michel Lespérance

CHARGÉE DE COMITÉ

Mme Francine Arbour-Desrosiers

Le recteur souhaite d'abord la bienvenue à Mme Louise Viau, membre élu par le corps professoral de la Faculté de droit.

Il annonce ensuite le récent décès de M. Saâd Amrani, chargé de cours du Programme d'études arabes et ancien membre de l'Assemblée.

L'Assemblée respecte alors une minute de silence à la mémoire de cette personne.

AU-428-1      ORDRE DU JOUR      AU-428-1

L'ordre du jour se présente ainsi :

1. Ordre du jour
2. Déclaration annuelle du recteur
3. Clôture de la séance

AU-428-2      DÉCLARATION ANNUELLE DU RECTEUR      AU-428-2

AU-428.2.1      Présentation du recteur      AU-428-2.1

Le recteur souligne d'abord que l'année 2001-2002 est la 4<sup>e</sup> année du plan de relance de l'institution. Les grands objectifs de celui-ci sont non seulement réalisés en très grande partie, mais souvent dépassés. L'Université, dans son plan d'action, dispose de marges de manœuvre pour saisir les occasions de développement qui s'offrent à elle. Le recteur passe en revue le bilan de l'année 2000-2001 ainsi que les projets et attentes pour l'année 2001-2002 et ce, pour chacune des thématiques habituelles. Il fait sa présentation à l'aide d'acétates électroniques (en annexe) et commente plus particulièrement certaines d'entre elles.

### **Les études et les étudiants**

Relativement au 4<sup>e</sup> acétate, il fait état des différentes créations et modifications apportées aux programmes depuis 1998. L'augmentation des clientèles a été de 2 433 eetc depuis 1998. En 2001-2002, l'on prévoit une augmentation de 758 eetc qui risque d'être dépassée vu les résultats atteints à l'été et à l'automne (699 eetc). En regard d'autres institutions universitaires, l'Université de Montréal est en avance certaine quant à l'augmentation de ses clientèles, soit une croissance de 5,9 %. Il faut noter que cette augmentation ne s'est pas faite au détriment de la qualité moyenne des candidats. En effet, comme le révèle le 5<sup>e</sup> acétate, la cote R moyenne des nouveaux étudiants qui était, pour l'ensemble des programmes, inférieure à 27,96 en 1998 est passée à 28,44 à l'automne 2001, à 28,85 pour les programmes de baccalauréat et à 29,21 pour les nouveaux programmes. L'acétate 6 présente graphiquement l'augmentation des réalisations et des projections du nombre d'étudiants en etc de 1999-2000 à 2003-2004. Après en avoir fait état des principales données, le recteur souligne que l'évolution des clientèles se fait en conformité avec les objectifs fixés par l'institution et dépasse largement la tendance observée dans les autres universités québécoises.

Cette approche comportait une composante budgétaire (7<sup>e</sup> acétate). Le déficit structurel était de 15 M\$ en 1998. Il y avait donc lieu d'accroître les revenus de l'institution en augmentant le nombre des étudiants. En 1999-2000, les dépenses sont supérieures aux revenus. Cependant en 2000-2001, les clientèles additionnelles ont rapporté plus de 15 M\$, soit 11 M\$ en subventions de base et 4 M\$ en frais de scolarité et autres revenus alors que l'augmentation des dépenses a été de quelques 6 M\$. En 2001-2002, les revenus additionnels sont de 21 M\$. Une partie (8,9 M\$) sert à augmenter la qualité du soutien aux professeurs et aux étudiants alors que 12 M\$ sert à combler le déficit structurel du départ. L'an prochain, l'on projette des revenus additionnels de plus de 26 M\$ dont 11 M\$ iront au soutien de la qualité des services offerts et le solde

couvrira le déficit structurel de départ, soit 15 M\$. Si le nombre d'étudiants était aujourd'hui le même qu'en 1998, l'Université ferait notamment face à un manque à gagner de plus de 21 M\$. N'eut été de cette approche, la situation de l'Université serait donc sensiblement différente et il faut se réjouir que les efforts consentis par la communauté aient porté fruit.

Les 8<sup>e</sup> et 9<sup>e</sup> acétates décrivent les diverses améliorations apportées au milieu physique et à l'accueil. En 2000-2001, il s'est notamment agi de la rénovation de 50 % des salles de cours, de la mise en place du guichet étudiant, de l'ajout et du remplacement de postes de travail, entre autres, dans les laboratoires informatiques, de la rénovation des résidences, etc. En 2001-2002, une réflexion s'est faite sur les modalités d'assignation des locaux d'enseignement, pour implantation à l'automne 2002; le réaménagement de l'aile Z est prévu pour l'été prochain. Ont été amorcés le réaménagement et la rénovation du Pavillon J.A. DeSève pour regrouper les services aux étudiants et le registrariat afin que les étudiants bénéficient, à un même endroit, de services unifiés. Ces rénovations toucheront également les locaux du Centre à la petite enfance.

Les acétates 10, 11 et 12 font état des diverses mesures prises pour améliorer l'enseignement et soutenir la persévérance. Il s'agit en 2000-2001 de la mise en place des programmes CÉFES et SUITE, de l'offre de 250 cours en ligne, de l'élaboration d'une politique de la maîtrise de la langue dans l'apprentissage, de l'implantation d'un Centre de communication écrite, de celle d'un programme Contact-études, etc. Aux études supérieures, l'on a procédé au resserrement des pratiques relatives à l'encadrement et à l'évaluation des mémoires et des thèses et à la révision complète du Guide de présentation et d'évaluation des mémoires et des thèses. Les objectifs stratégiques aux cycles supérieurs ont été de réduire l'attrition et d'augmenter la diplomation. En 2001-2002, les actions pour améliorer l'enseignement porteront, au premier cycle, sur la mise en œuvre du rapport sur le suivi de l'évaluation de l'enseignement ainsi que sur des actions à réaliser sur le plan de la réussite des études. Aux études supérieures, l'on procédera à l'évaluation de l'enseignement par la préparation par la FES d'outils permettant aux unités d'évaluer les prestations d'encadrement aux cycles supérieurs. S'ajoute à ces actions, la réalisation de la Maison des technologies et de l'enseignement qui passe par l'intégration des actions et l'élaboration d'un plan pour les années à venir. Deux objectifs sont prioritaires en 2001-2002 (acétate 13). Au premier cycle, il s'agit de la mise en place graduelle d'un programme de bourses pour augmenter le bassin de recrutement et la qualité des étudiants. Aux études supérieures, l'on visera à augmenter le bassin de clientèles et de la qualité des étudiants dans les programmes de doctorat en intensifiant, entre autres, le programme de bourses : 4,1 M\$ cette année qui s'ajouteront aux sommes provenant de la grande campagne (fonds capitalisé de 5 M\$ à cet égard).

## **La recherche**

Se référant à la fonction recherche et plus particulièrement à la question du financement (acétates 15 à 20), le recteur indique que les fonds internes de recherche sont passé de 3,7 M\$ en 1998-1999 à 7,9 M\$ en 2001-2002. Après avoir expliqué comment ces fonds (6,8 M\$) ont été répartis en 2000-2001, il signale que l'Université de Montréal+ s'est vu octroyer depuis 1998, 10 % du budget investi par la FCI, soit 232,8 M\$, ce qui la place deux à trois points supérieurs à la moyenne canadienne des autres établissements universitaires. La part de l'Université de Montréal+, des fonds octroyés par Valorisation Recherche-Québec, est de 11,56 %, ce qui constitue 36 % du budget total investi par VRQ. L'acétate 19 illustre la relance de l'Université de Montréal+ quant à l'obtention de fonds auprès des grands conseils subventionnaires et cette relance devrait s'accélérer en 2001-2002. Le financement annuel des 31 chaires d'excellence (20<sup>e</sup> acétate) qui ont un titulaire s'élève à 5,4 M\$.

Relativement aux projets majeurs en recherche, les acétates 21 et 22 dressent le bilan des actions réalisées dans le cadre du Technopole-Montréal et font état des composantes en place pour la mise en œuvre du projet de statistiques sociales, soit l'Institut de la statistique de l'Unesco, le Centre interuniversitaire québécois de

statistiques sociales, le Centre d'accès aux données de l'Institut de la statistique du Québec, etc. (deux documents seront distribués à la pause, soit un rapport d'avancement sur Technopole-Montréal et un rapport d'étape sur le développement du secteur des statistiques sociales à l'Université de Montréal). Poursuivant son exposé (acétate 23), le recteur signale que la création d'un centre en éthique en sciences humaines qui gravitera autour de trois chaires a récemment été annoncée. Il reste à en finaliser le mandat. La célébration du 50<sup>e</sup> anniversaire de la création de la Faculté de musique a eu un impact sur les inscriptions, sur le rayonnement de la faculté. Les retombées positives se poursuivent dans ce secteur et contribuent à la renommée de l'Université. Par ailleurs, le secteur des lettres et sciences humaines a toujours joué un rôle majeur dans l'institution. Pour s'assurer que cet apport se maintiendra dans l'université, il paraît opportun de former un groupe de travail dont le mandat sera notamment de proposer un plan d'action préconisant des mesures spécifiques et les ressources nécessaires à sa réalisation.

Se référant à l'acétate 24, le recteur signale que les développements considérables que l'Université a récemment connus en raison notamment de l'apport de FCI se sont retrouvés à 70 % dans les secteurs des sciences naturelles et du génie. La part de développement du domaine biomédical et de la santé a été beaucoup moins importante, notamment en raison d'une dispersion des forces dans ce secteur et d'un manque de cohésion pour développer des programmes. Il est donc important que la relève soit prise graduellement par ce secteur et ceci ne pourra se faire de façon efficace que dans la mesure où on arrivera à des regroupements et des projets d'excellence qui iront chercher auprès des conseils subventionnaires et de la FCI les fonds nécessaires pour soutenir la qualité dans ce milieu. Pour ce faire, il y aura nécessité de faire des choix, de concentrer les ressources dans de nouveaux secteurs et de viser une qualité supérieure. Les grands piliers dans ce secteur, sont le campus, le CHUM, le CHU mère-enfant et l'IRCM. Comme le CHUM sera prêt à fonctionner, au mieux en 2006, il faut s'assurer que le campus développe la recherche fondamentale et biomédicale. Au-delà de ce que fait l'IRCM, il faut des développements majeurs qui seront en continuité avec ceux du CHUM dans cinq ou six ans. Les projets majeurs prévus sur le campus sont la création et la construction d'un institut de recherche en immunologie et cancer et la construction d'une animalerie pour souris transgéniques. Il faudra aussi préparer, d'ici 2004, les demandes du CHUM auprès de la FCI pour aller chercher les fonds de 150 à 200 M\$ qui sont disponibles pour le développement de la recherche. Le CHU mère-enfant est le seul du genre au Québec et l'on devrait y trouver une intensité de recherche plus importante. Il y a donc lieu que ce centre se concentre à développer sa recherche en fonction de la mission qui lui est propre. L'IRCM fonctionne bien et son plan d'action a été bien reçu dans le milieu. La volonté de regrouper les forces et d'assurer une plus grande coordination dans le secteur biomédical et de la santé a été discutée avec les différents intervenants et s'avère essentielle. L'on doit prendre les mesures nécessaires pour s'assurer du plus grand développement de ce secteur d'ici quatre ou cinq ans.

## **La planification**

Relativement à la planification (acétates 26 à 35), le recteur signale que des ententes de planification ont été conclues avec neuf facultés et que les trois dernières le seront en cours d'année. Un suivi annuel des ententes sera fait pour vérifier que les objectifs poursuivis sont atteints. En regard de l'évaluation périodique des unités, il indique que la 2<sup>e</sup> ronde, commencée à l'hiver 2000, se réalise pour l'essentiel suivant le calendrier prévu. En 2000-2001, le Comité de la planification a approuvé les plans d'actions de sept départements de la FAS et les plans d'action jumelés aux ententes de planification de l'École d'optométrie et de la Faculté des sciences infirmières. Il précise que l'Accreditation Council on Optometric Education vient d'octroyer à l'École d'optométrie un agrément complet pour une période de sept ans qui s'avère la durée maximale d'agrément que cet organisme peut accorder à un institut. En 2001-2002, le cycle se poursuit, notamment avec l'intégration à l'évaluation d'environ la moitié des unités de la Faculté de médecine. Une formule de suivi annuel des évaluations réalisées sera implantée. Dans ces évaluations, il y aura également la prise en compte amplifiée de la qualité et de la pertinence des programmes ainsi que du cheminement étudiant (recrutement, persévérance, diplomation, perspectives de carrière).

Comme il faut maximiser les espaces, l'Université s'est dotée au printemps dernier d'une Politique d'utilisation des espaces qui viendra modifier la culture et les habitudes à cet égard. Un inventaire et une banque de données ont été constitués permettant les analyses internes et comparatives, notamment pour les espaces de recherche, données qui sont fort utiles dans les discussions qui ont cours avec le MEQ. L'accroissement des clientèles a fait passer l'Université d'une situation d'excédent à une situation de déficit d'espaces par rapport aux normes du MEQ, déficit dont le niveau ne fait cependant pas encore consensus. L'Université a comme objectifs de compléter à l'automne 2001 les échanges avec le MEQ sur le potentiel de construction et de réaménagement, d'ajuster les hypothèses de reconfiguration ainsi que de s'assurer des montages financiers appropriés.

Au chapitre des dossiers spéciaux, le recteur indique qu'un groupe de travail incluant des représentants des écoles affiliées a examiné la problématique du classement Maclean's afin de doter l'Université d'une position stratégique à cet égard et d'améliorer son classement, pratique adoptée par d'autres universités. Par ailleurs, des données internes et comparatives ont été recueillies par le BRI pour permettre de définir la position relative des facultés et services par rapport aux comparables et de déterminer le cadre général de redéploiement des personnels. Relativement aux bibliothèques, l'UdeM+ a, au printemps dernier, adhéré à l'Association of Research Libraries. Les collections se sont enrichies et l'augmentation du budget d'acquisition a été de 1 M\$ en 2000-2001, de 1,1 M\$ en 2001-2002 et cette hausse sera de 1,7 M\$ en 2002-2003. L'an dernier, les titres accessibles en version électronique ont été doublés. En 2001-2002, sont prévus l'adoption d'un *Plan Stratégique* et la mise en œuvre du plan d'action annuel en découlant, la poursuite planifiée du réinvestissement et du rehaussement de l'infrastructure technologique d'accès et de consultation ainsi que la réalisation de projets expérimentaux de carrefours de l'information et de l'apprentissage à la bibliothèque de Santé et à la BLSH. Il y aura aussi l'expérimentation de la connectivité « sans fils » à la Bibliothèque de Droit et celle d'environnements d'aide et de référence à distance à la Bibliothèque EPC-BIO. Les actions concernant la DGTIC sont les suivantes : implantation du Service d'aide à l'utilisateur de l'informatique, mise en place de l'opération Des ordis pour les professeurs (1 100 ordinateurs ont été distribués), accord avec Microsoft et logithèque en ligne pour les logiciels sous licence institutionnelle, poursuite de l'amélioration du Guichet étudiant. Relativement au projet PIGE, les études et les analyses effectuées en 2000-2001 ont mené à la décision de remplacer nos systèmes informatiques de gestion par une suite intégrée de progiciels; en 2001-2002, un appel d'offres sera fait auprès des fournisseurs et l'on procédera au lancement de l'opération qui s'adressera d'abord aux ressources humaines, ensuite aux finances et se terminera par l'académique. Enfin, en 2001-2002, l'on s'emploiera à rehausser des laboratoires informatiques d'enseignement et du réseau de télécommunication et l'on aménagera de carrefours des TIC au Pavillon Jean-Brillant et au Pavillon principal.

Au chapitre de l'internationalisation, l'on a procédé, en 2000-2001, à la détermination du mandat de la Direction des relations internationales et des principes de composition du Comité d'orientation et de planification des relations internationales de l'Université. En 2001-2002, sera mise en place la Direction des relations internationales sous la responsabilité du vice-recteur à la planification et aux relations internationales et un plan d'action sera élaboré. Relativement à la mobilité étudiante, 214 étudiants de l'Université (par rapport à 115 en 1999-2000) ont participé à un programme d'échanges étudiants (83 % au 1<sup>er</sup> cycle, 13 % au 2<sup>e</sup> cycle et 4 % au 3<sup>e</sup> cycle). Pour sa part, l'UdeM a accueilli 411 étudiants étrangers comparativement à 370 en 1999-2000. 587 K\$ ont été distribués en bourses MEQ aux étudiants et 37 % des boursiers ont choisi la France. En 2001-2002, l'objectif est de doubler l'ampleur des échanges de façon à atteindre la cible de l'Entente de réinvestissement à terme et de diversifier les destinations. À cette fin, l'on visera à intégrer aux ententes de planification les objectifs de cibles et de stratégies spécifiques par faculté et par département avec l'implication d'institutions partenaires.

### **Les ressources humaines**

Sur le plan des ressources humaines (acétates 36 à 43) et, plus particulièrement du corps professoral, l'on dénombrait au 1<sup>er</sup> juin 2000, 1 168 postes PER

comblés (excluant les PTG) alors qu'au 13 septembre 2001, le nombre de postes PER se chiffrait à 1 235. Pendant cette période, 136 embauches ont été faites (69 postes vacants et 67 nouveaux postes), embauches dont l'impact devrait commencer à se faire sentir dans les unités. Le recrutement d'une centaine de postes de professeurs est amorcé. Dans la foulée des stratégies du Fonds de relance, le PETP (chargés de cours et auxiliaires d'enseignement) a connu une augmentation importante (25 %), ce qui a permis de ne pas augmenter la charge d'enseignement du corps professoral. En 1994-1995, 1 353 postes PER étaient comblés pour 25 866 eetc, soit 32 145 eetc pondérés selon les cycles. En 2000-2001, 1 235 postes PER étaient comblés, pour 26 245 eetc, soit 32 332 eetc pondérés selon les cycles. Relativement au personnel non enseignant, l'on a ajouté en 2000-2001, une quarantaine de postes, soit une augmentation de 2 % du PNER principalement dans les secteurs- *enseignement et soutien à l'enseignement*. Ainsi ont été recrutés une vingtaine de techniciens en soutien informatique et une quinzaine de professionnels. Pour la même période, il y a eu ajout de personnel surnuméraire pour l'équivalent de 57 postes, soit une augmentation de 21 %. Plus de 75 % de cette augmentation se répartit dans les secteurs de l'enseignement, du soutien à l'enseignement et au CEPSUM, lequel a récemment connu un développement sensible. L'on est à constituer une base de données comparatives sur le PNE dans les universités du Québec et des autres provinces du Canada. Des échanges ont cours avec les cadres et professionnels et les employés de soutien, dans une perspective d'équité salariale. Pour sa part, l'assemblée générale des chargés de cours vient d'entériner l'entente conclue à cet égard.

Relativement à l'efficacité de la gestion et de l'allégement des processus, diverses actions ont été prises ou le seront sur le plan administratif. En 2000-2001, un processus d'achat en ligne avec carte a été implanté, ce qui a réduit de quelque 25 % les coûts d'opération pour cette fonction et a permis d'augmenter d'environ 15 % le pouvoir d'achat des unités. La saisie de diverses transactions financières a été décentralisée dans les unités : 22 unités sont décentralisées ou en cours de l'être et l'objectif visé est de 77 unités. En 2001-2002, la nouvelle carte de voyage corporative sera lancée au trimestre d'automne et les processus de gestion associés à ces opérations seront révisés. À ce propos, il y a lieu de noter que les dépenses annuelles de voyage s'élèvent à plus de 10 M\$, que le nombre d'utilisateurs prévus est de 1 200. L'on vise à une simplification du processus et des gains de productivité dont une économie de 150 000 \$ au chapitre de la trésorerie sur avance. Les autres actions sont les appels d'offres en cours pour les volets Ressources humaines et Finances du projet PIGE, le rapport d'audit de la DRH à l'automne et l'adoption d'un plan de suivi pour implantation graduelle à compter de janvier 2002 ainsi que la poursuite de la réorganisation de la Direction des immeubles. Sur le plan de la gestion académique, l'on procédera, en 2001-2002 à la mise en place du processus d'assignation des locaux d'enseignement, à la révision du règlement pédagogique cadre et des politiques et pratiques d'admission avec les unités académiques ainsi qu'à l'harmonisation des procédures d'admission, d'inscription, de notation, etc. de l'ensemble des facultés en vue de la mise en œuvre de PIGE.

### **La situation financière**

Depuis 1998-1999, le résultat net du budget de gestion a évolué comme suit : (5 151 M\$) en 1998-1999, (784 000 \$) en 1999-2000, 1 745 M\$ en 2000-2001, 892 000 \$ en 2001-2002 (surplus moins important que prévu en raison du projet PIGE) et 2 M\$ en 2002-2003 et 2003-2004. En 2002-2003, les revenus auront augmenté de 107 069 M\$ depuis 1998-1999 et les dépenses d'environ 100 M\$. Les projets d'investissements majeurs en cours de réalisation sont la construction Technopole (60 M\$) dont 50 % assumé par UdeM, le financement des projets FCI (10 M\$), la rénovation et l'entretien des infrastructures (28 M\$), la rénovation des résidences (12 M\$), le projet PIGE (30 M\$). Les projets d'investissements en développement comprennent la rénovation du CEPSUM pour une somme de 20 M\$. Ce centre qui doit s'autofinancer génère des surplus annuels d'un demi-million de dollars qui vont pour la rénovation. De plus, 12 M\$ ont été demandés au programme Infrastructure Québec à cette fin. Ces montants et ceux qui pourront être récoltés par une levée spéciale de fonds devraient permettre d'atteindre la somme requise pour cette rénovation. Dans les projets en développement, on compte également l'hôpital vétérinaire dont la première phase de

construction commence; 15 M\$ sont versés par le Québec et 55 M\$ sont attendus du gouvernement fédéral. L'animalerie pour souris transgéniques est un projet de 57 M\$ dont une grande partie des fonds va pour de l'équipement. Une étude est à être menée sur la construction d'un institut immunologie/cancer dont les activités conduiraient à l'intensification de la recherche fondamentale en ce domaine. Le dossier de la Faculté de pharmacie fait également l'objet de réflexion. Vu l'augmentation de sa clientèle et de ses activités de recherche, les besoins en espaces de la Faculté de pharmacie ont été évalués à plus de 7000 mètres carrés alors qu'ils sont actuellement de 3000 mètres carrés. Un donateur serait disposé à investir 12,5 M\$ dans ce projet.

## **Affaires publiques et développement Centres hospitaliers affiliés**

L'Université s'est dotée de plus en plus de moyens de se faire connaître (acétate 47). Ces outils (sites web facultaires, vidéo institutionnel, plan annuel de communication, etc.) lui ont été bénéfiques dans sa campagne de recrutement d'étudiants. La visibilité et la promotion de l'institution se sont sensiblement accrues. Ainsi, la moyenne quotidienne contacts médias est passé de 2,5 à 4,5, la visibilité dans les médias est importante en termes d'entrevues, de mentions. La fréquentation du site internet a connu un développement fulgurant : de 100 000 pages qu'il était en mai 1998, il est passé à plus de 500 000 pages en mai dernier. L'investissement dans les sites internet est crucial car ils constituent l'un des moyens, pour le public, d'obtenir de l'information sur l'Université. En 1998, les résultats d'un sondage mené auprès de 110 personnes en vue de connaître leur perception sur les trois universités québécoises qui rayonnent le plus dans le milieu, n'ont pas été très bons, l'Université s'étant alors classée troisième. Or, à la question posée à 301 répondants, en mars 2001 à savoir : « lorsque vous pensez à des universités, laquelle vous vient à l'esprit en premier », 37 % d'entre eux ont référé à l'Université de Montréal. Ce résultat qui place l'Université en tête de liste illustre qu'elle a retrouvé toute sa place dans l'opinion publique.

Lorsque la campagne « Un monde de projets » a été lancée, l'objectif était de 125 M\$; à l'heure actuelle, l'on compte pour 139 M\$ d'engagements. Comme il reste deux ans de campagne, tout porte à croire que des fonds de l'ordre de 180 M\$ pourront être récoltés. Tous les intervenants ont travaillé très fort à cette opération et l'approche campus qui a été privilégiée (coordination avec les écoles) s'est révélée fort adéquate. Les priorités du fonds de développement en 2001-2002 sont les suivantes : Politique de reconnaissance, Politique d'imputabilité aux donateurs, développement des relations avec les diplômés.

Au chapitre des centres hospitaliers affiliés, de nombreux contrats doivent être renouvelés et l'implantation du CHUM requerra la participation majeure de la direction et des directions facultaires à la SICHUM (Société d'implantation du CHUM), principalement dans les secteurs académiques, de recherche et de planification.

## **Réorganisation de l'équipe de direction**

Enfin, le recteur souligne qu'il est à procéder à la réorganisation de l'équipe de direction ainsi que celle de son cabinet. En effet, M. Patrick Robert, vice-recteur aux affaires publiques et au développement, quitte en janvier pour réaliser des projets personnels. Ce départ est accueilli avec regret vu l'apport important de M. Patrick Robert à l'actuel positionnement de Université depuis trois ans et demi qu'il est en poste. Le recteur dit avoir l'intention de prendre la responsabilité ultime des affaires publiques et du développement, ce qui entraînera la réorganisation de l'équipe de direction, laquelle a un travail énorme à accomplir dans une courte période. 125 professeurs devant être engagés, l'apport de la Direction des ressources humaines qui a fait l'objet d'un audit lequel sera suivi d'un plan d'action, sera majeur à cet égard. Dans ce contexte, il paraît opportun de recréer un vice-rectorat aux ressources humaines, ce qui notamment va permettre de dégager M. Michel Trahan de ces tâches pour se consacrer aux finances, à l'exécutif et autres dossiers stratégiques de l'institution. Dans un autre ordre d'idées, le recteur indique que son chef de cabinet, Mme Andrée Mattii quittera bientôt ses

fonctions. Il y aura donc lieu que son cabinet soit réorganisé pour lui permettre de faire face au rythme accéléré du rectorat ainsi que d'assumer la responsabilité des affaires publiques. Il termine en signalant qu'à la séance de l'Assemblée du mois de novembre, il entend solliciter l'agrément de l'Assemblée quant à la nomination d'un vice-recteur aux ressources humaines.

AU-428-2.2 Période de questions

AU-428-2.2

M. René Parenteau observe que le dossier de l'internationalisation est brièvement traité dans l'allocution. Il s'informe si, l'an prochain, le recteur entend traiter plus à fond des activités de coopération internationale.

Le recteur fait valoir que M. François Duchesneau a le mandat de mettre en place la nouvelle Direction des relations internationales. Le mandat en a été précisé et un comité d'orientation sera chargé d'élaborer un plan d'action. Le travail requis pour l'élaboration du contrat de réinvestissement a notamment retardé l'évolution de ce dossier sur lequel M. François Duchesneau entend faire porter ses efforts au cours de la prochaine année.

M. René Parenteau observe que des comparaisons ont cours entre les universités. Il souhaite que l'Assemblée soit informée des données sur la charge du personnel enseignant qui tiennent compte des diverses formes de déchargement de la charge d'enseignement.

Le recteur souligne que les données de l'Université sur la charge professorale sont beaucoup plus précises que celles dont disposent les autres universités. En effet, le rapport annuel du BRI fournit les différentes composantes et indicateurs de charge. Les facultés possédant les données qui leur sont spécifiques à cet égard, il invite les personnes intéressées à s'y adresser.

M. Yves Lépine se réjouit que le plan de relance qui, au départ soulevait certaines réticences, suive son cours et félicite la direction de réaliser ce qui avait été planifié. Par ailleurs, il souligne que l'allocution fait peu référence aux conditions de travail quotidien. Or, au fur et à mesure des compressions, la charge des employés de l'Université (professeurs et personnel de soutien) a augmenté. Ainsi, les professeurs doivent donner plus de cours, exécuter des tâches cléricales comme l'entrée de données, la surveillance d'examens, etc. Le temps requis pour ces activités réduit d'autant le temps qu'ils peuvent consacrer à la recherche. De plus, les demandes de subventions requièrent beaucoup de temps des professeurs. Dans un autre ordre d'idées, il note que les communications internes se sont améliorées. Cependant d'aucuns estiment que la consultation, l'information ne sont pas encore suffisantes; ainsi en est-il du programme de chaires. Il demande si ces questions font l'objet des préoccupations du recteur.

Le recteur observe qu'il est clair que les membres de la communauté ont fait d'importants efforts pour restabiliser l'institution et profiter du réinvestissement. Par ailleurs, il est sûr que tous souhaitent que l'Université retrouve une situation qui permette de retrouver un rythme de travail plus normal. L'ajout de postes de professeurs dans certaines unités devrait aider à cet égard. Relativement aux demandes de subventions, il faut comprendre que tous les collègues des universités font face à la même situation compte tenu notamment des délais impartis. L'avantage de l'Université est qu'elle connaît du succès dans ses demandes. Le maximum de ressources sera consenti dans le développement des activités de base et graduellement, la situation devrait se stabiliser. Le recteur fait valoir que l'analyse des données macros en regard des charges ne confirme pas l'impression de M. Yves Lépine. Grâce à l'apport du personnel enseignant à temps partiel, la charge par unité a pu être stabilisée d'autant qu'on ne retrouve pas d'augmentation d'étudiants au 3<sup>e</sup> cycle. Le surcroît de travail vient davantage des demandes de subventions. Sur le plan des charges, il existera toujours une disparité entre les départements. Le plan de relance a permis à l'Université de ne pas trop hypothéquer son corps professoral. En regard des autres universités canadiennes, le classement de l'Université risque d'être hypothéqué si elle ne bénéficie d'un important réinvestissement. Relativement aux habitudes de travail des professeurs, l'on ne peut que



prendre acte que les ordinateurs leur ont conféré une plus grande autonomie dans l'exécution de certaines tâches. Celles-ci peuvent entraîner davantage de travail, mais on constate le même phénomène dans l'ensemble de la société. Le personnel de soutien est et sera utilisé différemment.

En regard de la question des communications, il souligne que depuis qu'il est en poste, il s'emploie à informer la communauté le plus largement possible. Il ne croit pas qu'une direction ait fourni autant d'information à la communauté et ait eu autant le souci de la transparence la plus complète. M. Yves Lépine soulignant que l'information ne se rend pas à la base, le recteur fait valoir que toutes les actions s'inscrivent dans ce sens. À chaque année, il rencontre les conseils de facultés, sa déclaration annuelle est publiée dans Forum, etc. Il faut cependant que les collègues prennent le temps nécessaire pour prendre connaissance de ces informations. Relativement à la participation aux décisions, l'information est communiquée et les réponses aux questions soulevées sont apportées. Ainsi, en ce qui concerne le programme de chaires, l'on peut se référer au plan stratégique.

M. Stéphane Molotchnikoff prend acte que le départ de M. Patrick Robert, qu'il regrette, entraînera la restructuration du rectorat. Vu le recrutement important de professeurs prévu, il aurait souhaité qu'un vice-rectorat aux affaires professorales soit recréé. L'allocution du recteur a porté sur de nombreux éléments à propos desquels il déclare sa satisfaction; ainsi en est-il de l'imputabilité envers les donateurs, de l'augmentation de la qualité des étudiants, du bilan financier, etc. Par ailleurs, il s'enquiert du sentiment du recteur face aux nouvelles conditions économiques. Dans un autre ordre d'idées, il exprime certaines réserves à propos du commentaire selon lequel l'engagement de nouveaux professeurs diminuera la charge du corps professoral en place, faisant valoir que les tâches cléricales que les professeurs sont amenés à exécuter accaparent de plus en plus de leur temps. Il regrette cette dérive qui semble s'imposer. Pour sa part, il estime qu'une utilisation judicieuse du temps des professeurs consiste d'abord à rencontrer les étudiants, à faire des demandes de fonds, à faire de la recherche.

Le recteur, tout en prenant bonne note des commentaires, fait valoir que l'augmentation d'un poste budgétaire ne peut se faire que par la diminution en conséquence d'un autre poste de dépenses. Il ne croit pas qu'il y aurait lieu de sacrifier l'engagement de professeurs pour se donner plus de services. Par ailleurs, il observe que la conjoncture économique est source d'inquiétudes. Cependant, il faut voir qu'avant les événements du 11 septembre, un climat d'incertitudes quant à un début de récession, prévalait déjà. Depuis, les éléments fondamentaux de l'économie n'ont pas changé de façon substantielle. Après certains ajustements, la croissance de l'économie devrait repartir. Il y a cependant lieu de voir comment les gouvernements vont se servir de ces craintes pour surseoir à certaines décisions. La stratégie pour le monde universitaire est de tenter de démontrer aux politiciens qu'ils peuvent accélérer l'économie en investissant dans les universités. La construction étant le meilleur levier pour stimuler l'économie, l'Université entend inciter les gouvernements à construire des laboratoires, des espaces d'enseignement qui serviront notamment à former le personnel qui prendra la relève. Il faut voir que des fonds existent déjà à cet égard : la FCI dispose de trois milliards de dollars, l'Université a réservé 20 M\$ pour la rénovation et le gouvernement québécois a affecté un budget de 220 M\$ pour le renouvellement des infrastructures.

M. Anatole Joffe souligne que même si la conjoncture a favorisé l'Université, le bilan présenté est impressionnant. Par ailleurs, il fait valoir que les institutions sont des corps vivants qui, à certains moments, évoluent de façon sensible; depuis la révolution tranquille, force est de faire le constat du jour et de la nuit. Le bilan révèle que la forêt est magnifique, mais que beaucoup d'arbres ne sont plus en santé. Il ne croit pas qu'il serait pertinent de demander à la direction de se pencher sur ces problèmes de nature sociologique. Cependant, comme il y a danger à ce que notre université se transforme en grande école professionnelle, laquelle a sa place mais qui répond à d'autres besoins et procède d'une culture différente, il se demande si le temps n'est pas venu de créer une commission du type de la Commission Deschênes qui pourrait entendre toutes les composantes de la communauté universitaire et réfléchir à cette problématique. Dans un autre ordre d'idées, il convient que la direction communique de façon importante,

mais le problème se situe au niveau de la collégialité; à son avis, il existe un hiatus entre le vécu et l'application des statuts.

M. Robert Lacroix observe que l'Université a connu un développement fulgurant sur une courte période, soit depuis les années 1960-1970. Les personnes alors en place ont eu assez de vision pour la configurer comme université de recherche. Vu les départs massifs à la retraite, l'on est à préparer l'Université des 40 prochaines années. On revit la problématique d'il y a 40 ans vu le renouvellement du corps professoral, mais les besoins ont changé. En effet, le développement se fait sur de grands problèmes complexes et non plus sur les disciplines, ce qui amènera à configurer autrement les départements. Une étude des grandes tendances et des grands enjeux nous guiderait, mais il faudrait que cette réflexion se fasse à un rythme accéléré.

M. Luc Granger félicite la direction du suivi du plan d'action. L'Université a beaucoup évolué et cela se répercute dans le recrutement. Il se dit heureux que la direction investisse dans le corps professoral; pour sa part, il n'est pas convaincu que l'exécution de tâches telles que l'entrée de notes sur ordinateur alourdisse la charge des professeurs puisque cette tâche était déjà accomplie, mais se faisait manuellement. Dans un autre ordre d'idées, il fait valoir que les budgets des départements sont au même niveau depuis longtemps; il demande si l'on peut espérer que le budget des dépenses diverses des unités sera augmenté et ce, pour faire face au niveau réel des dépenses.

Le recteur indique que la priorité a été mise sur les ressources nécessaires à l'exécution de la mission de base de l'Université. Bien qu'il soit exact que le budget des dépenses diverses soit serré, on veut à tout prix éviter que les unités se constituent un budget de fonctionnement à même le budget en personnel. Il est important, dans le rééquilibrage du budget, que l'on n'utilise pas l'argent dévolu à cette fonction. Si la décision est de sacrifier 50 postes pour améliorer les services au quotidien, la décision devra être prise en toute connaissance de cause.

Mme Monique Desroches félicite également la direction. Relativement à l'internationalisation versus la mobilité étudiante, elle s'étonne du faible taux de participation des étudiants de cycles supérieurs au programme d'échanges, soit 13 % au 2<sup>e</sup> cycle et 4 % au 3<sup>e</sup> cycle. Elle demande si l'on a idée des raisons qui expliquent ce faible taux.

Le recteur souligne que le gouvernement investit 1,7 M\$ pour lever la contrainte financière par rapport à la mobilité. Pour sa part, l'Université doit développer un partenariat serré avec les institutions parties prenantes aux programmes d'échanges pour s'assurer que les trimestres que les étudiants y font, soient fructueux. Le budget consenti l'an dernier par l'Université, a été doublé. Cependant, il faut comprendre que certains secteurs disciplinaires se prêtent davantage que d'autres à des échanges. La cotutelle de thèses a été développée, mais là encore les étudiants veulent retrouver dans les autres institutions le niveau d'équipements (laboratoires) qu'ils retrouvent ici. Tous les efforts seront consentis pour accentuer la mobilité dans les secteurs qui s'y prêtent davantage, soit sciences humaines et sciences sociales. Là où la recherche se fait dans des laboratoires et avec des instruments pointus, la mobilité sera toujours plus problématique. M. François Duchesneau précise que la mobilité des étudiants s'est néanmoins améliorée depuis l'an dernier.

M. Jean McNeil observe que le bilan démontre la grande vitalité de l'Université et exprime sa fierté envers l'équipe de direction. Cependant, il estime que le bilan ne rend pas justice au dynamisme de l'institution dans le monde et ce, surtout sur le plan de ses activités dans les pays en voie de développement. Il se réjouit du plan stratégique annoncé à cet égard et souhaite que les collègues impliqués à l'international y soient associés. Cette activité est importante dans les domaines de l'aménagement et de l'urbanisme et il faut comprendre que la recherche ne peut y être menée sans une présence sur le terrain. Parfois on perçoit un certain scepticisme de la part de la direction quant aux retombées que l'Université peut en tirer. Par ailleurs, le bilan réfère à une démarche structurante pour les lettres et les sciences humaines. D'une part, il observe que c'est la première fois qu'on réfère à la formation d'un groupe de travail à cet égard et, d'autre part, note que cette démarche ne réfère pas aux arts. Or, il souligne que dans sa

faculté (aménagement), l'on retrouve de tout, y compris les sciences sociales, car l'aménagement (au sens large) est un champ d'application et non pas une discipline. Enfin, il se dit heureux que la Faculté des études supérieures soit, elle aussi, partie prenante au développement international.

Le recteur souligne que la direction est sensible au dossier de l'international. À la seconde question, il fait valoir que l'on doit voir comment, à l'interne, positionner, le secteur des arts, des lettres et des sciences humaines (humanités) secteur qui a toujours joué un rôle majeur dans l'institution. Il appartiendra au comité qui sera formé à l'automne et présidé par M. François Duchesneau de délimiter son mandat. Le secteur des sciences sociales n'entre pas dans cette problématique.

Mme Françoise Pironnet observe que le recteur a fait valoir que l'Université faisait d'importants efforts pour améliorer la persévérance et l'évaluation de l'enseignement (auxquelles on réfère davantage en termes quantitatifs que qualitatifs). Elle se félicite des actions prises à cet égard, mais estime que la charge constitue toujours un carcan. Le recteur a également signalé que la position de l'Université sur le plan des études supérieures doit être améliorée notamment par une augmentation de clientèle au 3<sup>e</sup> cycle; or, elle se demande s'il s'agit de la meilleure option à privilégier.

Le recteur souligne que le bilan porte non seulement sur les éléments quantitatifs de l'enseignement, mais il réfère également à des éléments qui joueront sur la qualité de l'enseignement, notamment les programmes CEFES et SUITE. Certains nouveaux milieux de recherche en émergence sont susceptibles d'apporter de l'innovation; ainsi, par exemple, en est-il du Centre en éthique qui offrira des séminaires. Par ailleurs, il indique qu'il ne s'agit pas de retrouver notre part de marché au 3<sup>e</sup> cycle, mais d'augmenter le bassin de recrutement. Il est anormal que ce bassin de clientèles se détériore au profit d'autres institutions qui n'offrent pas la même qualité. Tout comme au premier cycle, il n'est pas question de faire l'arbitrage entre quantité et qualité.

M. Michel Bigras-Poulin félicite d'abord la direction de son bilan. Il estime que la communication du haut vers le bas se fait bien, mais que la communication dans les assemblées départementales est moins adéquate. Or, comme la collégialité a aidé l'institution à passer à travers la dernière crise, il y a lieu de la cultiver. La Faculté des études supérieures représentant, pour les étudiants, une faculté quasi virtuelle, il leur est difficile, lorsque confrontés à un problème, de savoir où s'adresser. À son avis, la faculté devrait se doter de postes de directeurs de programmes qui constitueraient un milieu d'ancrage pour les étudiants.

Le recteur fait valoir que si la collégialité a prévalu dans les moments d'adversité, il souhaite qu'elle demeure encore plus présente. Par ailleurs, il souligne que certaines facultés ont des postes de directeurs de programmes. Il s'agit en fait d'une question d'organisation, de masse critique et convient qu'un milieu d'ancrage est important.

M. Louis Maheu souligne que le règlement pédagogique prévoit l'existence d'un comité des études supérieures. Vu son mandat très large, il pourrait examiner la suggestion de M. Michel Bigras-Poulin.

AU-428-3 CLÔTURE DE LA SÉANCE

AU-428-3

La séance est levée à 17 heures 15.

Adopté le 5 novembre 2001, délibération AU-430-2

Le président,

Le secrétaire,

Robert Lacroix

Michel Lespérance