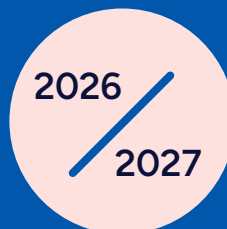


Budget de fonctionnement



1133 M\$
63
%



ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES 2026-2027

Texte adopté par le Conseil de l'Université, décembre 2025

(2025-A0002-0708e-065.1, 2025-A0021-0670e-957, 2025-A0122-0147e-423)

Cadre général

Tout budget reflète le profil de l'organisation. Le budget de fonctionnement de l'Université de Montréal ne fait pas exception à la règle. Pour des motifs qui tiennent aussi bien à son histoire et à sa culture organisationnelle qu'au principe d'autonomie universitaire qui est solidement ancré dans ses instances, l'Université de Montréal est une organisation décentralisée. Et ce principe de décentralisation conditionne le modèle d'allocation budgétaire. Chaque unité est en effet responsable de la gestion de son budget, à l'intérieur de balises fixées par des règles de contrôle, comme le respect de l'équilibre budgétaire, et par des mesures centralisées d'approbation des postes.

Un budget, c'est aussi un instrument de développement, modulable en fonction des orientations stratégiques. De fait, les règles budgétaires font périodiquement l'objet de modifications et suivent l'évolution de l'Université, une évolution sur laquelle elles influent également. Ces modifications visent en général à raffiner le modèle d'allocation de nos ressources, en assurant une plus grande prévisibilité budgétaire et en facilitant l'arrimage entre la planification et le processus budgétaire. Car plus une unité sait à quoi s'attendre sur le plan budgétaire, plus il lui est aisé de faire des plans d'effectifs ou de concevoir des projets. Et plus grande est la cohésion d'action à l'échelle de l'Université.

L'administration centrale de l'Université a quant à elle la responsabilité de favoriser le développement de l'établissement et de l'ensemble de ses composantes ainsi que de mettre en œuvre des initiatives qui répondent aux objectifs et aux orientations de la planification stratégique institutionnelle. En respect des règles et des normes de gestion en vigueur, il lui appartient donc de dégager les sommes nécessaires pour soutenir les projets ou les initiatives de portée facultaire et institutionnelle.

À cet égard, il est bon de rappeler que la planification stratégique 2022-2032 de l'Université repose sur les trois objectifs suivants :

1. Partager notre expertise aux échelles locale, nationale et mondiale afin de répondre aux grands défis de la société;
2. Permettre à la communauté étudiante de vivre des expériences à la hauteur de ses aspirations afin de l'aider à devenir un acteur de changement dans son milieu;
3. Bonifier les capacités d'adaptation de l'Université afin d'accélérer son évolution.

Cadre particulier

L'essentiel des revenus de fonctionnement de l'Université provient de deux sources, soit la subvention du ministère de l'Enseignement supérieur (MES) et les droits de scolarité. Il s'agit d'une contrainte et c'est pourquoi l'Université de Montréal, comme la plupart des universités, cherche à diversifier ses sources de revenus, une diversification essentielle visant à soutenir adéquatement sa communauté et à assurer son plein potentiel de développement comme établissement universitaire de calibre mondial. Parmi les initiatives qui permettent d'explorer d'autres sources de revenus, pensons aux mesures d'appui aux chercheurs et aux étudiants dans leurs demandes de fonds ou de bourses, à la formation continue, à la coopération internationale et au développement de la philanthropie – laquelle dépend en bonne partie de l'établissement d'un lien fort et continu avec nos diplômés.

Nous visons à appuyer toutes les unités, facultés comme services, en leur allouant un niveau de ressources humaines, administratives et matérielles qui leur permettent de bien fonctionner, de répondre à leurs obligations et de se développer. Cet appui est conditionné par deux facteurs :

1) la priorité accordée à la mission fondamentale d'enseignement et de recherche de l'Université et à l'atteinte des objectifs institutionnels; 2) le contrôle des dépenses dans une perspective de gestion responsable et transparente.

En tant que gestionnaire de fonds publics, nous nous devons de viser l'équilibre budgétaire. Certes, l'Université a, dans le passé, fait des déficits en raison de compressions gouvernementales particulièrement importantes, mais la situation était exceptionnelle. En 2016, nous avons dû nous engager formellement à rembourser d'ici 2037 la moitié du déficit accumulé d'alors, qui était de 165 M\$. Cet effort, qui vise à réduire les effets de notre dette sur notre capacité budgétaire, se poursuit toujours et en date du 30 avril 2025, le déficit accumulé de l'UdeM s'élevait à 119,5 M\$.

Prémisses budgétaires 2026-2027

Lors de l'adoption du budget 2025-2026, un déficit de 9,7 M\$ était prévu, en raison notamment de la décision du gouvernement d'exclure, dans les paramètres de la subvention de fonctionnement aux universités, l'ajustement habituel lié aux indexations salariales accordées à ses employés. Pour l'Université de Montréal, cette absence d'indexation se traduisait par un manque à gagner de 15 M\$.

Depuis, le Ministère a modifié la présentation de sa méthode de calcul, sans en changer les effets. En pratique, un certain niveau d'indexation salariale a été intégré à la subvention de 2025-2026, mais une compression budgétaire équivalente fait en sorte qu'aucun gain réel n'en découle. C'est ce qu'on peut appeler un jeu à somme nulle.

Par ailleurs, la mise en œuvre de la nouvelle Politique de financement des universités s'est poursuivie en 2025-2026. À cet égard, aucune amélioration notable n'est à signaler pour l'UdeM : la politique maintient, au mieux, le statu quo.

Les signaux récents en provenance de Québec, notamment ceux contenus dans le dernier budget du ministre Girard, laissent entrevoir des années de contraintes financières soutenues pour le réseau universitaire. Dans ce contexte de resserrement financier et avec la nécessité d'un retour à l'équilibre budgétaire, il est apparu essentiel d'adopter un plan de suivi rigoureux des dépenses, notamment par le contrôle accru des remplacements de postes du personnel administratif et de soutien.

Un groupe de travail a ainsi été mis sur pied afin d'examiner ces besoins non seulement à partir de la disponibilité budgétaire des unités, mais en considérant la santé financière globale de l'Université et une utilisation optimale des effectifs nécessaires à la réalisation de ses missions. Aussi, la direction a priorisé, dans le budget 2025-2026, la création de deux postes dédiés à l'optimisation des processus. Cette initiative s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue visant à accroître l'efficacité institutionnelle et à soutenir, à terme, le retour à l'équilibre budgétaire.

Sur le plan des effectifs étudiants, la performance appréciable de 2024-2025 avait permis d'inscrire au budget de 2025-2026 une hausse de 752 EEETP bruts (2 401 pondérés). La mise à jour budgétaire du 30 septembre 2025 nous amène à maintenant projeter une hausse de 1 171 EEETP bruts (3 521 pondérés), de sorte que le déficit d'exercice prévu s'élève maintenant à 3 M\$.

Derrière cette croissance se profile un recul du nombre d'étudiantes et d'étudiants internationaux de 10%, compensé par une hausse des étudiants québécois. L'évolution de la situation fera l'objet d'un suivi attentif au cours des prochaines semaines afin que la projection des EEETP du budget 2026-2027 reflète fidèlement la réalité observée.

Enfin, il avait été annoncé l'an dernier que les chantiers de remise à niveau des infrastructures en cours sur les campus, de même que la construction à venir de nouveaux pavillons au campus MIL et à Saint-Hyacinthe, nécessiteraient la mise en place d'un régime d'emprunt financé à partir du fonds de fonctionnement. Amorcée à hauteur de 2,5 M\$ en 2025-2026, cette enveloppe budgétaire augmentera de façon significative à compter de 2026-2027 pour progressivement atteindre à terme une somme de l'ordre de 20 M\$.

C'est avec ces considérations en toile de fond que nous amorçons le montage du prochain budget. Nous aurons une idée plus claire de l'état des choses dans les prochains mois et nos questions finiront par trouver réponse, ce qui nous aidera à bâtir un budget conséquent. Néanmoins, nous pouvons affirmer dès maintenant qu'une attention particulière sera portée aux priorités inscrites dans le plan stratégique de l'UdeM, parmi lesquelles : la réussite étudiante, le financement étudiant et le développement pédagogique. De plus, les mesures de soutien aux activités de recherche, comportant trois axes principaux d'intervention, mises en œuvre dans le budget de 2024-2025 et poursuivies l'an dernier, seront reconduites.

Entretemps, d'autres considérations, non conjoncturelles cette fois, continueront de nous préoccuper.

Le numérique constitue aujourd'hui un puissant levier de transformation de notre société. Nos populations étudiantes de demain s'attendent à bénéficier des avancées en la matière tant dans leurs études que dans leur vie sur le campus. L'Université de Montréal se doit donc d'intégrer cette réalité à ses choix stratégiques d'investissement, à la fois dans les piliers de sa mission, l'enseignement et la recherche, et dans ses modes de fonctionnement administratifs.

Afin d'assurer un meilleur arrimage et une plus grande cohérence entre les initiatives institutionnelles et locales en matière de technologies de l'information, l'Université se dotera, en 2025-2026, d'une stratégie numérique. Cette dernière reposera sur des principes directeurs clairs pour guider sa mise en œuvre : nécessité, responsabilité, sobriété, modestie, autonomie, accessibilité, sécurité et efficience. De cette stratégie découlera une planification structurée de la transformation numérique, qui précisera notamment les projets technologiques prioritaires et intégrera des indicateurs de performance pour en assurer le suivi et l'efficacité.

Les activités de recherche représentent une activité essentielle et une partie importante du budget total de l'Université de Montréal. Ces activités sont financées par le Fonds avec restrictions et le Fonds de dotation, toutefois, le fonctionnement et l'entretien des infrastructures sont financés principalement par le Fonds de fonctionnement. Or, les programmes gouvernementaux prévus à cet effet ne couvrent que très partiellement les frais engendrés indirectement par la recherche.

Le problème est particulièrement criant à l'Université de Montréal et se traduit budgétairement par un important manque à gagner qu'une évaluation conservatrice établit à un peu plus de 50 M\$. De nombreuses représentations relatives aux enjeux associés au fonctionnement et à l'entretien des infrastructures se sont tenues au cours des dernières années auprès des gouvernements, fédéral au premier chef, et provincial.

Orientations budgétaires 2026-2027

Un budget est un levier visant à soutenir les priorités que s'est données une administration. Dans son élaboration, l'Université entend favoriser un environnement d'études, de recherche et de travail, physique et numérique, qui soit inclusif, sain, sécuritaire et favorable à l'épanouissement personnel et professionnel. La mise en œuvre de ces priorités procède d'actions concrètes, certaines de nature financière, mais, quelles que soient les actions prises, les priorités doivent forcément teinter les choix qui sont faits. À cet égard, le montage du budget de 2026-2027 sera orienté par les priorités suivantes :

- Favoriser la réussite étudiante et l'obtention du diplôme à tous les cycles, entre autres par des services de soutien répondant aux besoins des étudiantes et des étudiants et par un appui financier facilitant la poursuite des études, notamment via le financement intégré aux cycles supérieurs;
- Soutenir des initiatives visant à appuyer le personnel enseignant dans l'enrichissement de la pédagogie;

- Soutenir de manière structurante les activités de recherche et de création pour renforcer la culture de la recherche au sein de la communauté universitaire;
- Mettre en œuvre des actions favorisant le déploiement de la stratégie numérique, notamment en favorisant l'utilisation des outils numériques d'apprentissage;
- Enrichir l'expérience étudiante, notamment en encourageant l'essor d'initiatives porteuses en enseignement et en recherche, d'activités interdisciplinaires et de projets novateurs qui favorisent l'engagement et l'action citoyenne;
- Rehausser l'accompagnement des professeures et professeurs à toutes les étapes de leur carrière pour toutes les composantes de leur tâche.

Soulignons que d'autres orientations stratégiques ont été définies et que, bien qu'elles ne soient pas parmi le premier groupe de priorités, elles contribuent à la vision stratégique de l'Université pour les prochaines années. À ce titre, elles doivent faire partie des réflexions budgétaires dans une perspective de planification multiannuelle :

- Appuyer le déploiement du plan stratégique de développement durable par la mise en œuvre d'initiatives de développement pédagogique, administratif et d'infrastructures adaptées;
- Appuyer le développement des activités de formation continue dans une perspective de formation tout au long de la vie;
- Appuyer les efforts de recrutement et de croissance des effectifs étudiants à tous les cycles; Soutenir les initiatives favorisant l'internationalisation des effectifs étudiants et professoraux.

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

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

Téléphone : 514-343-6111 Internet : umontreal.ca

Avril 2026

Université 
de Montréal
et du monde.