

Rapport à la ministre responsable de l'Enseignement supérieur

2015-2016

En application du premier alinéa de l'article 4.1
de la Loi sur les établissements d'enseignement
de niveau universitaire

28 octobre 2016



UNIVERSITÉ
LAVAL

Direction du projet :

Bureau de planification et d'études institutionnelles

Collaboration :

Service des finances

Vice-rectorat aux ressources humaines

Vice-rectorat aux études et aux activités internationales

Vice-rectorat à la recherche et à la création

Service de reprographie

20 octobre 2016

TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1 : ÉTAT DU TRAITEMENT

- Rapport de l'auditeur indépendant
 - Formulaire d'approbation
 - Tableau 1: Personnel de direction supérieure
 - Tableau 2 : Autres catégories de personnel de direction
 - Tableau 3 : Valeur pécuniaire non vérifiée des allocations et des frais remboursés
 - Extrait du règlement régissant à l'Université Laval, les modalités d'exercice des droits d'indemnités de départ
-

SECTION 2 : ÉTATS FINANCIERS

- Extrait du rapport financier annuel
-

SECTION 3 : RAPPORT SUR LA PERFORMANCE

- 3.1 Taux de réussite et durée moyenne des études
 - 3.1.1 Au baccalauréat
 - 3.1.2 À la maîtrise
 - 3.1.3 Au doctorat
 - 3.2 Encadrement des étudiants
 - 3.2.1 Description
 - 3.2.2 Quelques mesures applicables au premier cycle
 - 3.2.3 Mesures spécifiques aux études supérieures
 - 3.2.4 L'internationalisation
 - 3.2.5 Les mesures d'appui à l'intégration à la vie professionnelle
 - 3.2.6 La vie étudiante
 - 3.2.7 Conclusion
 - 3.3 Sommaire des activités de recherche
 - Tableau A : Fonds de recherche en millions de dollars
 - Tableau B : Fonds de recherche selon la source de financement
-

SECTION 4 : PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT

- 4.1 Perspectives de développement
 - Horizon 2017 : Orientations de développement de l'Université Laval

ÉTAT DU TRAITEMENT

SECTION 1 : ÉTAT DU TRAITEMENT

- Rapport de l'auditeur indépendant
- Formulaire d'approbation
- Tableau 1 : Personnel de direction supérieure
- Tableau 2 : Autres catégories de personnel de direction
- Tableau 3 : Valeur pécuniaire non vérifiée des allocations et des frais remboursés
- Extrait du règlement régissant à l'Université Laval, les modalités d'exercice des droits d'indemnités de départ.



Rapport de l'auditeur indépendant

Raymond Chabot Grant Thornton
S.E.N.C.R.L.
Bureau 200
140, Grande Allée Est
Québec (Québec) G1R 5P7

Aux membres du conseil d'administration
de l'Université Laval

Téléphone : 418 647-3151
Télécopieur : 418 647-5939
www.rcgt.com

Nous avons effectué l'audit de la valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt pour les membres du personnel de direction supérieure et pour les autres catégories de personnel de direction incluses dans l'état du traitement ci-joint de l'Université Laval pour l'exercice terminé le 30 avril 2016 (ci-après l'« état du traitement »). L'état du traitement a été préparé par la direction sur la base des dispositions en matière d'information financière stipulées à la section 3 du *Guide de déclaration et mandat d'audit de l'état du traitement 2015-2016*.

Responsabilité de la direction pour l'état du traitement

La direction est responsable de la préparation de l'état du traitement conformément aux dispositions en matière d'information financière stipulées à la section 3 du *Guide de déclaration et mandat d'audit de l'état du traitement 2015-2016*, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'un état du traitement exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

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

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans l'état du traitement. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que l'état du traitement comporte des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation de l'état du traitement afin de concevoir des procédures d'audit

appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble de l'état du traitement.

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

Opinion

À notre avis, l'état du traitement a été préparé, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux dispositions en matière d'information financière stipulées à la section 3 du *Guide de déclaration et mandat d'audit de l'état du traitement 2015-2016*.

Référentiel comptable et restrictions à l'utilisation

Sans pour autant modifier notre opinion, nous attirons l'attention sur le fait que le référentiel comptable appliqué est détaillé dans la section 3 du *Guide de déclaration et mandat d'audit de l'état du traitement 2015-2016*. Cet état du traitement a été préparé dans le but d'aider l'Université Laval à répondre aux exigences de l'article 4.1 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire. En conséquence, il est possible que l'état du traitement ne puisse se prêter à un usage autre. Notre rapport est destiné uniquement aux membres du conseil d'administration de l'Université Laval et au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur et ne devrait pas être utilisé par d'autres parties.

*Raymond Chabot Grant Thornton S.E. N.C. R. L.*¹

Québec

Le 29 septembre 2016

¹ CPA auditeur, CA permis de comptabilité publique n° A109631

Nom de l'université: **UNIVERSITÉ LAVAL**
Numéro de l'université: **975000**

ÉTAT DU TRAITEMENT
2015-2016
vérifié en date du 29 septembre 2016

Conseil d'administraton
26 octobre 2016

État du traitement

Établissement: Université Laval - 975000
Année financière: 2015-2016
Page: 1 de 7

1. Personnel de direction supérieure

Nom	Fonction	Valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt (\$)					
		Salaire de base*	Autres éléments**	Droits d'indemnité de départ exercés***	Fondations ou personnes morales	TC nombre de mois	TP % du temps
Allard, Guy	V.-rect. adj. res. hum.	164 628 \$	1 515 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Audette, Marie	Doyenne, v.-rect. adj. rech. création	164 628 \$	1 514 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Bastien, Josée (1)	Doyen/ne	132 138 \$	30 528 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Bauce, Éric	V.-rect. exécutif développ.	238 450 \$	2 093 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Beauchamp, Michel (2)	V.-rect. res. humaines	187 904 \$	1 929 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Beaulieu, Alain	Doyen/ne	116 263 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0,0	1%
Beauregard, Robert	Doyen/ne	159 186 \$	1 513 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Bergeron, Cathia (3)	Doyen/ne	127 687 \$	1 503 \$	0 \$	0 \$	10,0	83%
Bergeron, Rénald (4)	Doyen/ne	261 902 \$	1 598 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Bourget, Edwin	V.-rect. recherche création	205 972 \$	0 \$	0 \$	0 \$	10,0	83%
Brière, Denis	Recteur/-trice	326 486 \$	1 928 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Brouillet, Eugénie (5)	Doyen/ne	113 861 \$	31 830 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Chamberland, Nancy	V.-rect. adj. res. hum.	165 398 \$	1 711 \$	0 \$	0 \$	10,0	83%
Dallaire, Clémence (6)	Doyen/ne	160 496 \$	46 \$	0 \$	0 \$	2,0	17%
D'Amours, Sophie	V.-rect. recherche création, vice-recteur/trice sortant/e	169 114 \$	1 518 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Darveau, André	Doyen/ne	182 164 \$	1 512 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
De Waele, Michel	Doyen/ne	169 740 \$	1 515 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Dufour, Jean-Claude	Doyen/ne	147 251 \$	1 512 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Fournier, André	Doyen/ne	182 783 \$	1 027 \$	0 \$	0 \$	2,0	17%
Garnier, Bernard	V.-rect. études activ. intern.	187 904 \$	1 724 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%

*Sur une base annuelle

**Selon la durée du mandat

***La valeur pécuniaire des droits d'indemnité de départ détenus et non exercés pendant l'année financière 2015-2016 apparaît aux notes complémentaires.

- (1) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 29 014 \$.
- (2) Les autres éléments incluent un montant de 151 \$ compte tenu d'une rémunération d'assurances collectives.
- (3) Les autres éléments incluent un montant de 273 \$ compte tenu d'une rémunération d'assurances collectives.
- (4) Les autres éléments incluent un montant de 86 \$ compte tenu d'une rémunération d'assurances collectives.
- (5) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 30 314 \$.
- (6) Les autres éléments incluent un montant de 46 \$ compte tenu d'une rémunération d'assurances collectives.

État du traitement

1. Personnel de direction supérieure (suite)

Nom	Fonction	Valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt (\$)					
		Salaire de base*	Autres éléments**	Droits d'indemnité de départ exercés***	Fondations ou personnes morales	TC nombre de mois	TP % du temps
Gélineau,François (7)	Doyen/ne	153 455 \$	5 060 \$	0 \$	0 \$	2,5	21%
Gendron,Michel (8)	Doyen/ne	166 122 \$	36 633 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Germain,Josée	V.-rect. adm. finances	188 674 \$	1 890 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Gervais,Fernand	Doyen/ne	160 443 \$	1 511 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Lacasse,Nicole (9)	V.-rect. adj. études act. int.	164 628 \$	7 515 \$	0 \$	0 \$	11,2	93%
Lacroix,René	V.-rect. adj. ress. inform.	164 628 \$	1 515 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Lavoie,Mireille (10)	Doyen/ne	154 723 \$	1 539 \$	0 \$	0 \$	10,0	83%
Lefebvre,Jean	Doyen/ne	153 407 \$	1 515 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Létourneau,Mireille (11)	V.-rect. adj. res. hum.	165 398 \$	#REF!	82 699 \$	0 \$	2,0	17%
Mathieu,Jacques	Doyen/ne	172 099 \$	0 \$	0 \$	0 \$	7,0	57%
Mayrand,Denis (12)	V.-rect. adj. rech. création	166 136 \$	#REF!	83 068 \$	0 \$	2,0	17%
Ouellet,France	Auditeur/-trice interne	122 426 \$	1 028 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Pothier,François	V.-r.adj.qual.form.ap.réussite	164 628 \$	1 513 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Richer,Monique	Secrétaire général	165 388 \$	1 514 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Rochon,Alain	Doyen/ne	135 386 \$	1 512 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Rousseau,Robert	Doyen/ne	145 372 \$	0 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Routhier,Gilles (13)	Doyen/ne	155 822 \$	1 535 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%
Senécal,Caroline (14)	Doyen/ne	164 517 \$	15 \$	0 \$	0 \$	0,0	0%
Thibaudeau,Victor	Doyen/ne	138 674 \$	1 511 \$	0 \$	0 \$	12,0	100%

*Sur une base annuelle

**Selon la durée du mandat

***La valeur pécuniaire des droits d'indemnité de départ détenus et non exercés pendant l'année financière 2015-2016 apparaît aux notes complémentaires.

(7) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 5 060 \$.

(8) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 35 121 \$.

(9) Les autres éléments incluent un montant de 6 000 \$ à titre de contractuel enseignant.

(10) Les autres éléments incluent un montant de 32 \$ compte tenu d'une rémunération d'assurances collectives.

(11) Les autres éléments incluent un montant de 19 461 \$ en paiement de vacances.

(12) Les autres éléments incluent un montant de 11 462 \$ en paiement de vacances.

(13) Les autres éléments incluent un montant de 32 \$ compte tenu d'une rémunération d'assurances collectives.

(14) Les autres éléments incluent un montant de 6 \$ compte tenu d'une rémunération d'assurances collectives.

NOTES COMPLÉMENTAIRES

État du traitement

Établissement: Université Laval - 975000

Année financière: 2015-2016

Page: 3 de 7

Valeur pécuniaire des droits d'indemnité de départ détenus et non exercés pendant l'année financière 2015-2016

<u>Nom</u>	<u>Fonction</u>	<u>Indemnité de départ</u>
Allard, Guy	V.-rect. adj. res. hum.	82 314 \$
Bauce,Éric	Vice-recteur exécutif et au développement	119 225 \$
Beauchamp,Michel	V.-rect. exécutif dévelop.	93 952 \$
Brière,Denis	Recteur	163 243 \$
Garnier,Bernard	V.-rect. études activ. intern.	93 952 \$
Germain,Josée	V.-rect. adm. finances	94 337 \$
Lacasse,Nicole	V.-rect. adj. études act. int.	82 314 \$
Lacroix,René	Doyen/ne	82 314 \$
Richer,Monique	Doyen/ne	82 694 \$

État du traitement

Établissement: Université Laval - 975000
Année financière: 2015-2016
Page: 4 de 7

2. Autres catégories de personnel de direction

		Valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)			
Catégorie	Effectif total de la catégorie (**)	Étendue du traitement	Salaire de base	Autres éléments	
Personnel de direction des composantes de l'établissement (*) (cat. 2A)	102,68	Le plus élevé	153 281 \$	96 536 \$	
		Moyenne	101 907 \$	14 029 \$	
		Le moins élevé	95 334 \$	13 \$	
Personnel de direction des services (cat.2B)	170,53	Le plus élevé	161 396 \$	30 587 \$	
		Moyenne	95 303 \$	2 271 \$	
		Le moins élevé	77 378 \$	64 \$	
Personnel de gérance des emplois de soutien	n/a	Le plus élevé	n/a	n/a	
		Moyenne	n/a	n/a	
		Le moins élevé	n/a	n/a	

(*) Excluant le doyen ou le personnel de rang équivalent
(**) En équivalence temps complet; le calcul de la moyenne implique une référence au traitement versé.

État du traitement

Établissement: Université Laval - 975000

Année universitaire: 2015-2016

Page: 5 de 7

Valeur pécuniaire non vérifiée des allocations et frais remboursés

Personnel de direction supérieure	Nom	Fonction	Valeur pécuniaire des allocations et des frais remboursés (en \$)	
			Nombre de mois dans la fonction	Valeur pécuniaire
	Allard,Guy	V.-rect. adj. res. hum.	12,0	119 \$
	Audette,Marie	Doyenne, v.-rect. adj. rech. création	12,0	11 730 \$
	Bastien,Josée	Doyen/ne	12,0	3 399 \$
	Bauce,Éric	V.-rect. exécutif développ.	12,0	11 490 \$
	Beauchamp,Michel	V.-rect. ress. humaines	12,0	0 \$
	Beaulieu,Alain	Doyen/ne	-	0 \$
	Beauregard,Robert	Doyen/ne	12,0	6 025 \$
	Bergeron,Cathia	Doyen/ne	10,0	1 148 \$
	Bergeron,Rénald	Doyen/ne	12,0	20 671 \$
	Bourget,Edwin	V.-rect. recherche création	10,0	2 460 \$
	Brière,Denis	Recteur/-trice	12,0	15 904 \$
	Brouillet,Eugénie	Doyen/ne	12,0	4 280 \$
	Chamberland,Nancy	V.-rect. adj. res. hum.	10,0	4 962 \$
	Dallaire,Clémence	Doyen/ne	2,0	655 \$
	D'Amours,Sophie	V.-rect. recherche création, vice-recteur/trice sortant/e	12,0	1 694 \$
	Darveau,André	Doyen/ne	12,0	6 630 \$
	De Waele,Michel	Doyen/ne	12,0	2 841 \$
	Dufour,Jean-Claude	Doyen/ne	12,0	4 949 \$
	Fournier,André	Doyen/ne	2,0	995 \$
	Garnier,Bernard	V.-rect. études activ. intern.	12,0	6 685 \$

État du traitement

Établissement: Université Laval - 975000

Année universitaire: 2015-2016

Page: 6 de 7

Valeur pécuniaire non vérifiée des allocations et frais remboursés (suite)

Personnel de direction supérieure		Fonction	Valeur pécuniaire des allocations et des frais remboursés (en \$)	
Nom			Nombre de mois dans la fonction	Valeur pécuniaire
Gélineau,François	Doyen/ne		2,5	951 \$
Gendron,Michel	Doyen/ne		12,0	9 567 \$
Germain,Josée	V.-rect. adm. finances		12,0	3 906 \$
Gervais,Fernand	Doyen/ne		12,0	7 381 \$
Lacasse,Nicole	V.-rect. adj. études act. int.		11,2	12 609 \$
Lacroix,René	V.-rect. adj. ress. inform.		12,0	6 104 \$
Lavoie,Mireille	Doyen/ne		10,0	1 715 \$
Lefebvre,Jean	Doyen/ne		12,0	7 989 \$
Létourneau,Mireille	V.-rect. adj. res. hum.		2,0	0 \$
Mathieu,Jacques	Doyen/ne		7,0	0 \$
Mayrand,Denis	V.-rect. adj. rech. création		2,0	50 \$
Ouellet,France	Auditeur/-trice interne		12,0	1 571 \$
Pothier,François	V.-r.adj.qual.form.ap.réussite		12,0	2 502 \$
Richer,Monique	Secrétaire général		12,0	1 416 \$
Rochon,Alain	Doyen/ne		12,0	744 \$
Rousseau,Robert	Doyen/ne		12,0	0 \$
Routhier,Gilles	Doyen/ne		12,0	3 452 \$
Senécal,Caroline	Doyen/ne		-	0 \$
Thibault,Victor	Doyen/ne		12,0	295 \$

État du traitement

Établissement: Université Laval - 975000

Année financière: 2015-2016

Page: 7 de 7

Valeur pécuniaire non vérifiée des allocations et frais remboursés

Autres catégories de personnel		Valeur pécuniaire des allocations et des frais remboursés (en \$)	
Catégorie	Étendue des frais remboursés	Effectif (*)	Valeur pécuniaire
Personnel de direction des composantes de l'établissement (*)(cat. 2A)	Le plus élevé	102,68	17 681 \$
	Moyenne		2 623 \$
	Le moins élevé		18 \$
Personnel de direction des services (cat.2B)	Le plus élevé	170,53	23 380 \$
	Moyenne		2 344 \$
	Le moins élevé		15 \$
Personnel de gérance des emplois de soutien	Le plus élevé	n/a	n/a
	Moyenne		n/a
	Le moins élevé		n/a

(*) S'applique aux personnes qui ont perçu des remboursements de frais ou des allocations.
(**) Excluant le doyen ou le personnel de rang équivalent.

**RÈGLEMENT SUR LES CONDITIONS D'EMPLOI DU RECTEUR,
DES VICE-RECTEURS, DES VICE-RECTEURS ADJOINTS,
DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL, DE L'AUDITEUR INTERNE,
DE L'OMBUDSMAN ET DU DIRECTEUR DU CENTRE DE PRÉVENTION ET
D'INTERVENTION EN MATIÈRE DE HARCÈLEMENT (CPIMH)**

**Règlement approuvé par le Conseil d'administration à sa séance du 25 novembre 2009
(résolution CA-2009-155)**

**et modifié par les résolutions CA-2010-67, CA-2012-101, CA-2014-177, CA-2014-178,
CA-2014-179 et CA-2014-183**

Responsabilité : Comité des ressources humaines

Approbation : Conseil d'administration

Cadre juridique : Statuts de l'Université Laval, article 67, paragraphe 9



**UNIVERSITÉ
LAVAL**

TABLE DES MATIÈRES

ARTICLE 1 - DÉFINITIONS	3
ARTICLE 2 - LE RECTEUR, LES VICE-RECTEURS, LES VICE-RECTEURS ADJOINTS ET LE SECRÉTAIRE GÉNÉRAL	5
ARTICLE 3 - L'AUDITEUR INTERNE, L'OMBUDSMAN, LE DIRECTEUR DU CPIMH....	10
ARTICLE 4 - CODE DE CONDUITE	12
ARTICLE 5 - INDEMNISATION	12
ARTICLE 6 - APPLICATION ET INTERPRÉTATION DU RÈGLEMENT	13
ANNEXE A - TRAITEMENT	
ANNEXE B - ALLOCATION DE FONCTION	

ARTICLE 1

DÉFINITIONS

Dans le présent règlement, les expressions et mots suivants désignent respectivement :

- a) **Université** : l'Université Laval créée par l'article 2 de la Charte de l'Université Laval;
- b) **Recteur** : le recteur de l'Université Laval visé à l'article 8 de la Charte de l'Université Laval;
- c) **Vice-recteur** : l'un des vice-recteurs de l'Université Laval visé à l'article 9 de la Charte de l'Université Laval;
- d) **Vice-recteur adjoint** : un vice-recteur adjoint de l'Université Laval visé à l'article 141 (3^e alinéa) des Statuts de l'Université Laval;
- e) **Secrétaire général** : le secrétaire général de l'Université Laval visé à l'article 152 des Statuts de l'Université Laval;
- f) **Auditeur interne** : l'auditeur interne de l'Université Laval visé à l'article 55 des Statuts de l'Université Laval;
- g) **Ombudsman** : l'ombudsman de l'Université Laval visé à l'article 238 des Statuts de l'Université Laval;
- h) **Directeur du CPIMH** : le directeur du Centre de prévention et d'intervention en matière de harcèlement de l'Université Laval visé à l'article 55 des Statuts de l'Université Laval;
- i) **Candidat de l'intérieur** : une personne qui a un lien d'emploi permanent avec l'Université Laval au moment de son entrée en fonction;
- j) **Candidat de l'extérieur** : une personne qui ne possède pas de lien d'emploi permanent avec l'Université Laval au moment de son entrée en fonction;
- k) **Conseil d'administration** : le Conseil d'administration de l'Université Laval visé à l'article 7 de la Charte de l'Université Laval;
- l) **Comité** : le Comité permanent sur les conditions d'emploi du recteur, des vice-recteurs, des vice-recteurs adjoints, du secrétaire général, de l'auditeur interne et de l'ombudsman.

RECTEUR

VICE-RECTEURS

VICE-RECTEURS ADJOINTS

et SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

CONDITIONS D'EMPLOI DU RECTEUR, DES VICE-RECTEURS, DES VICE-RECTEURS ADJOINTS ET DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

ARTICLE 2

LE RECTEUR, LES VICE-RECTEURS, LES VICE-RECTEURS ADJOINTS ET LE SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

2.1 Conditions de rémunération

- 2.1.1 Le recteur, les vice-recteurs, les vice-recteurs adjoints et le secrétaire général bénéficient d'un traitement figurant à l'annexe A.

Afin de tenir compte des salaires offerts dans des institutions d'enseignement comparables, le Comité réévalue le traitement du recteur, des vice-recteurs, des vice-recteurs adjoints et du secrétaire général au moins quatre mois avant la fin du mandat du recteur et il formule une recommandation salariale au Conseil d'administration.

En cours de mandat, le salaire est déterminé annuellement en tenant compte des augmentations consenties par le gouvernement du Québec dans les secteurs publics et parapublics.

- 2.1.2 Au-delà des sommes prévues dans les normes administratives de l'Université, le recteur, les vice-recteurs, les vice-recteurs adjoints et le secrétaire général ont droit à une compensation pour les frais inhérents à leur fonction, sur présentation de pièces justificatives.

Le montant et son usage sont prévus à l'annexe B.

- 2.1.3 Le recteur, un vice-recteur, un vice-recteur adjoint ou le secrétaire général bénéficie des avantages sociaux et du régime de retraite du corps d'emploi des professeurs, s'il en est issu ou, à défaut, de celui des cadres de l'Université.

La cotisation au régime de retraite est établie sur la base du maximum de l'échelle salariale des professeurs de son corps d'emploi d'origine ou du maximum de l'échelle salariale des cadres qui lui est applicable, le cas échéant.

Lorsqu'une personne ayant occupé le poste de recteur, de vice-recteur, de vice-recteur adjoint ou de secrétaire général prend sa retraite, l'Université lui verse un supplément de rente correspondant à cinquante pour cent (50 %) de la rente calculée selon les modalités de calcul du Régime de retraite des professeurs et professeurs de l'Université Laval ou du Régime de retraite des professionnels et professionnelles de l'Université Laval, sur la portion non cotisable de son salaire des trois années les mieux rémunérées. Seules les années pendant lesquelles la personne a occupé une fonction visée par le présent Règlement servent au calcul de ce supplément.

CONDITIONS D'EMPLOI DU RECTEUR, DES VICE-RECTEURS, DES VICE-RECTEURS ADJOINTS ET DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

Les modalités de paiement du supplément de rente en ce qui concerne l'indexation et les prestations consécutives au décès du rentier sont les mêmes que celles prévues au régime de retraite applicable.

- 2.1.4 Le candidat de l'extérieur peut conclure une entente avec le Comité concernant les modalités de versement de sa rémunération ou concernant le versement des contributions de l'Université pour ses avantages sociaux, afin de tenir compte des conditions d'emploi antérieures à sa nomination; une telle entente peut également prévoir le versement par l'Université de sa contribution au régime de retraite, équivalente à la contribution pour un candidat de l'intérieur, dans un autre régime relatif à des bénéfices de retraite.
- 2.1.5 Lorsque le recteur, un vice-recteur, un vice-recteur adjoint ou le secrétaire général quitte l'Université, il a droit au paiement de la proportion du congé annuel acquis à la date de son départ au prorata du nombre de mois écoulés dans l'année courante, en sus des vacances non utilisées de l'année précédente, le cas échéant. Ce calcul est fait sur la base des conditions applicables au corps d'emploi spécifié à 2.1.3.

2.2 Avantages à la fin d'un mandat

- 2.2.1 À la fin de son mandat, le recteur, un vice-recteur, un vice-recteur adjoint ou le secrétaire général bénéficie des avantages suivants, s'il demeure à l'emploi de l'Université et qu'il a sa sécurité d'emploi. Les avantages acquis à la fin d'un premier mandat complété sont conservés, que les mandats ultérieurs soient complétés ou non.

- 2.2.1.1 Il bénéficie d'une rémunération égale au plus élevé des montants suivants :

le traitement correspondant à l'échelon le plus élevé de l'échelle de traitement qui lui est applicable;

ou

le pourcentage du traitement de la dernière année de son mandat selon le tableau suivant :

Durée	1	2	3	4	5	6
3	90 %	80 %				
5	90 %	80 %	70 %			
8	100 %	100 %	70 %	70 %	70 %	70 %
10	100 %	100 %	90 %	75 %	75 %	75 %

CONDITIONS D'EMPLOI DU RECTEUR, DES VICE-RECTEURS, DES VICE-RECTEURS ADJOINTS ET DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

Pour les années subséquentes, un traitement correspondant à l'échelon de l'échelle de traitement qui lui est applicable, comme s'il était demeuré en poste.

2.2.1.2 Tant qu'il bénéficie d'une rémunération supérieure à l'échelon de l'échelle de traitement qui lui est applicable, il porte le titre de recteur sortant, de vice-recteur sortant, de vice-recteur adjoint sortant ou de secrétaire général sortant. Durant cette période, il relève du vice-recteur aux ressources humaines. Par la suite, il est réintégré à son corps d'emploi d'origine.

2.2.1.3 À la demande du vice-recteur aux ressources humaines, il doit entreprendre une période de recyclage d'une durée maximale d'une année.

Cette période de recyclage doit débuter au plus tard six mois après la fin de son mandat.

Les conditions suivantes s'appliquent à cette période de recyclage :

- a) la période de recyclage doit être orientée vers la fonction à remplir au retour;
- b) avec l'approbation de l'Université, il peut se faire rembourser des frais de recyclage selon les normes prévues dans les fonctions pour lesquelles il se recycle;
- c) cette période de recyclage est considérée soit comme une année d'étude et de recherche, soit comme un congé de perfectionnement aux fins d'admissibilité à une année d'étude et de recherche ou à un congé de perfectionnement ultérieur;
- e) s'il quitte volontairement son emploi pendant sa période de recyclage ou au cours des douze mois suivants, il doit rembourser à l'employeur 50 % du traitement qu'il a touché pendant le temps qu'a duré sa période de recyclage.

2.3 Indemnité de départ

2.3.1 Si le recteur, un vice-recteur, un vice-recteur adjoint ou le secrétaire général quitte l'Université immédiatement à l'expiration d'un mandat complet, il reçoit, à l'égard de la perte de son emploi, une indemnité de départ égale à six mois du traitement annuel qu'il recevait à la fin de son mandat.

**CONDITIONS D'EMPLOI DU RECTEUR, DES VICE-RECTEURS,
DES VICE-RECTEURS ADJOINTS ET DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL**

- 2.3.2 Si le recteur, un vice-recteur, un vice-recteur adjoint ou le secrétaire général quitte l'Université pendant la première année suivant la fin de son mandat, il reçoit, à l'égard de la perte de son emploi une indemnité de départ égale à celle qu'il aurait reçue s'il avait quitté immédiatement à la fin de son mandat moins le traitement reçu depuis la fin de son mandat.
- 2.3.3 Si le recteur, un vice-recteur, un vice-recteur adjoint ou le secrétaire général quitte l'Université pour prendre sa retraite, il a droit, à son choix, soit à l'indemnité de départ prévue au présent Règlement, soit au montant forfaitaire prévu selon les conditions d'emploi de son corps d'emploi d'origine.
- 2.3.4 Aucune indemnité de départ n'est versée en cas de décès, de démission ou de fin d'emploi pour raison de faute lourde.



ÉTATS FINANCIERS

SECTION 2 : ÉTATS FINANCIERS

- Extrait du rapport financier annuel

ACTIF		Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7
Actif à court terme									
1	Encaisse (001)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 1
2	Placements à court terme (005)	s/o	33 719 132	10 874 771	0	39 161 735	8 256 882		92 012 520
3	Intérêts courus à recevoir (010)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 3
4	Fonds détenus par un fiduciaire (090)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 4
5	Subventions à recevoir Ministère (015)	Note 2 (annexe 20)	60 511 537	- - -	- - -	- - -	- - -		60 511 537
6	Comptes débiteurs - Droits de scolarité (020)	s/o	3 547 294	- - -	- - -	- - -	- - -		3 547 294
7	Autres montants à recevoir (025, 026, 030, 170)	s/o	8 475 412	28 733 199	186 160 677	0	0		223 369 287
8	Encaissements exigibles à court terme (141, 142)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 8
9	Avances à d'autres fonds (040, 045, 050, 055, 060, 065)	Annexe 12	2 878 677 832	2 353 993 719	661 310 082	0	0		5 893 981 633
10	Frais payés d'avance (070)	s/o	8 736 959	0	0	0	0		8 736 959
11	Stocks (075)	s/o	0	0	- - -	0	0		\$ 11
Total de l'actif court terme			2 993 668 165	2 393 601 689	847 470 759	39 161 735	8 256 882	\$	6 282 159 230
Actif à long terme									
12	Frais reportés (080)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 12
13	Subventions et autres apports à recevoir à long terme (171, 172, 173, 174)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 13
14	Avances à d'autres fonds à long terme (185)	Annexe 12	0	0	0	0	0		\$ 14
15	Placements à long terme (125, 130)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 15
16	Effets à recevoir à long terme (124)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 16
17	Prêts hypothécaires et autres prêts (135, 140)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 17
18	Immobilisations (105)	Annexe 16	- - -	- - -	843 545 093	- - -	- - -		843 545 093
19	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (110)	s/o	- - -	- - -	0	- - -	- - -		\$ 19
20	Autres actifs (085, 115, 150, 155, 160, 165)	Annexe 9	0	0	219 683	0	0		219 683
21	Juste valeur des instruments financiers dérivés (180)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 21
22	TOTAL DE L'ACTIF		2 993 668 165	2 393 601 689	1 691 235 534	39 161 735	8 256 882	- \$	7 125 924 005

PASSIF									
	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
Passif à court terme									
23	Découvert de banque (201)	961 395	0	0	0	0		961 395	23
24	Emprunts à court terme (205)	0	0	64 000 000	0	0		64 000 000	24
25	Dépôts de garantie et retenues sur contrats (305, 310)	s/o	0	0	0	0		\$	25
26	Subventions à rembourser au Ministère (210)	0	- - -	- - -	- - -	- - -		\$	26
27	Salaires et charges sociales à payer (255, 256, 257, 258)	54 373 983	2 696 698	- - -	0	0		57 070 681	27
28	Avantages sociaux futurs à payer (259)	241 144 100	0	- - -	0	0		241 144 100	28
29	Comptes créditeurs (215, 220)	65 004 098	10 290 067	12 412 806	4 243 904	0		91 950 875	29
30	Produits reportés (260)	5 310 667	842 691	- - -	- - -	0		6 153 357	30
31	Apports reportés à court terme (261, 262, 263, 264)	0	0	0	0	0		\$	31
32	Portion de la dette exigible à court terme (314)	0	0	135 789 843	0	0		135 789 843	32
33	Avances d'autres fonds (225, 230, 235, 240, 245, 250)	3 015 303 801	2 220 367 225	658 310 607	0	0		5 893 981 633	33
Total du passif à court terme		3 382 098 044	2 234 196 680	870 513 256	4 243 904	\$		6 491 051 884	
Passif à long terme									
34	Avantages sociaux futurs à payer à long terme (370)	0	0	0	0	0		\$	34
35	Dettes à long terme (315, 320, 325, 330)	0	0	424 643 800	0	0		424 643 800	35
36	Obligations découlant des contrats de location - acquisition (335)	0	0	0	0	0		\$	36
37	Apports reportés (360, 361, 362, 363)	0	159 405 008	344 298 475	- - -	- - -		503 703 483	37
38	Juste valeur des instruments financier dérivés (365)	0	0	0	0	0		\$	38
39	Autres passifs (265, 270, 275, 280, 285)	0	0	0	0	0		\$	39
40	TOTAL DU PASSIF	3 382 098 044	2 393 601 689	1 639 455 530	4 243 904	-		7 419 399 167	40
SOLDES DE FONDS									
41	Grevé d'affectations d'origine interne (290)	28 155 600	0	0	7 847 791	8 256 882		44 260 273	41
42	Grevé d'affectations d'origine externe (302 FD et AF)	- - -	- - -	- - -	24 348 303	0		24 348 303	42
43	Non grevé d'affectation (295 FF)	(416 585 479)	- - -	- - -	- - -	- - -		(416 585 479)	43
44	Produits nets non transférés d'affectation d'origine interne (350 FD)	- - -	- - -	- - -	540 879	- - -		540 879	44
45	Produits nets non transférés d'affectation d'origine externe (355 FD)	- - -	- - -	- - -	2 180 858	- - -		2 180 858	45
46	Investi en immobilisations (304 FI)	- - -	- - -	51 780 003	- - -	- - -		51 780 003	46
47	TOTAL DES SOLDES DE FONDS	(388 429 879)	-	51 780 003	34 917 831	8 256 882		(293 475 162)	47
48	TOTAL DU PASSIF ET DES SOLDES DE FONDS	2 993 668 165	2 393 601 689	1 691 235 534	39 161 735	8 256 882		7 125 924 005	48

	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation (Note 1)	Autres fonds	Ajustements	Total
		1	2	3	4	5	6	7
1		s/o	---	---	---	---		83 051 344
2	Droits de scolarité (401)	83 051 344	---	---	---	---		7 762 480
3	Montants forfaitaires réglementés des étudiants étrangers (402)	7 762 480	---	---	---	---		1 649 359
4	Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	1 649 359	---	---	---	---		5 007 756
5	Montants forfaitaires supplémentaires des étudiants étrangers (404)	5 007 756	---	---	---	---		10 612 759
6	Cotisations des étudiants (455)	10 612 759	---	---	---	---		14 387 624
7	Autres frais communs exigés à des groupes d'étudiants ciblés et pénalités (450)	14 387 624	---	---	---	---		1 241 269
	Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	1 241 269	---	---	---	---		
8	TOTAL DES PRODUITS PROVENANT DES ÉTUDIANTS	124 312 592	\$	\$	\$	\$	\$	124 312 592
9	Subventions du Ministère (515)	404 874 902	9 585 767	38 881 897	---	---		453 342 565
10	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	119 793	43 719 966	15 802 900	0	0		59 642 658
11	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	0	1 41 127 813	0	---	0		141 127 813
12	Autres produits et autres aides (425, 426, 427)	0	21 168 300	0	0	0		21 168 300
13	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (520)	---	---	0	---	---		\$
	Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations:							
14	Ministère (530)	---	---	(13 726 726)	---	---		(13 726 726)
15	Entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec autre que le Ministère (531)	---	---	0	---	---		\$
16	Gouvernement du Canada (532)	---	---	0	---	---		\$
17	Autres (533)	---	---	(371 240)	---	---		(371 240)
18	TOTAL DES SUBVENTIONS	404 994 695	215 601 844	40 586 830	\$	\$	\$	661 183 369
19	Intérêts et dividendes (435)	1 955 448	1 190 178	0	442 526	111 493		3 699 645
20	Intérêts sur les avances interfonds (440)	0	0	0	0	0		\$
21	Produits provenant du fonds de dotation (445)	0	0	0	---	0		\$
22	Produits provenant d'une fondation (446)	530 605	15 436 013	0	0	0		15 966 618
23	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	417 536	37 757 506	1 266 961	615 872	0		40 057 875
24	Gains sur vente de placements (526)	0	0	0	0	0		\$
25	Gains sur la cession d'immobilisations (525)	---	---	0	---	---		\$
26	Recouvrement des coûts indirects (465)	5 377 795	---	---	---	---		5 377 795
27	Ventes extérieures (460)	58 462 558	0	7 910 140	-	0		66 372 698
28	Autres produits (466, 470)	11 410 002	(53 714 170)	7 713 446	0	0		(34 590 722)
29	TOTAL DES PRODUITS AUTRES	78 153 945	669 527	16 890 546	1 058 398	111 493	\$	96 883 909
30	TOTAL DES PRODUITS	607 461 232	216 271 371	57 477 377	1 058 398	111 493	-	882 379 870
								\$
								\$

		Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation (Note 1)	Autres fonds	Ajustements	Total
			1	2	3	4	5	6	7
Masses salariales									
1									
2	Direction	s/o	36 756 096	551 340	-	-	-		37 307 436
3	Gérance	s/o	0	0	-	-	-		\$ 3
4	Enseignants-chercheurs	s/o	150 476 947	21 307 416	-	-	-		171 784 363
5	Chargés de cours	s/o	36 204 807	186 097	-	-	-		36 390 904
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	s/o	6 263 846	18 515 781	-	-	-		24 779 626
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	s/o	6 847 309	9 182 336	-	-	-		16 029 645
8	Personnel professionnel non enseignant	s/o	56 399 353	2 775 111	-	-	0		59 174 464
9	Personnel de soutien technique	s/o	35 241 006	1 658 024	-	-	-		36 899 030
10	Personnel de soutien de bureau	s/o	38 500 602	758 363	-	-	-		39 258 965
11	Personnel de métier et ouvrier	s/o	10 181 724	123 721	-	-	-		10 305 445
12	Avantages sociaux (700)	Annexe 14	85 983 699	11 032 681	-	-	0		97 016 381
13	TOTAL DES MASSES SALARIALES ET AVANTAGES SOCIAUX		462 855 391	66 090 868	\$	\$	\$		528 946 259
14	Avantages sociaux futurs (704)	s/o	3 937 000	-	-	-	-		3 937 000
15	Variation de la provision pour heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	s/o	528 637	140 599	-	-	0		669 236
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	s/o	1 179 141	0	-	-	0		1 179 141
17	Stagiaires postdoctoraux (706)	s/o	404 716	8 054 826	-	-	0		8 459 542
18	Formation et perfectionnement (710)	s/o	1 766 692	70 203	-	-	0		1 836 895
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	s/o	7 180 707	11 731 100	-	-	0		18 911 807
20	Bourses (735)	s/o	11 938 358	36 925 329	-	-	0		48 863 687
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	s/o	22 745 373	25 887 685	0	0	0		48 633 057
22	Fournitures et matériel (745)	s/o	14 128 847	20 515 717	-	-	0		34 644 563
23	Coûts des marchandises vendues (755)	s/o	1 603 929	734 168	-	-	0		2 338 097
24	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	s/o	35 186 978	35 685 136	0	-	0		70 872 114
25	Volumes et périodiques (750)	s/o	3 439 416	181 146	-	-	0		3 620 562
26	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	s/o	19 148 103	1 222 297	69 361	-	0		20 439 762
27	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	s/o	8 560 394	455 787	-	-	0		9 016 181
28	Location-exploitation (830)	s/o	6 300 183	1 842 389	-	-	0		8 142 572
29	Transfert de coûts indirects (865)	s/o	-	5 311 980	-	-	-		5 311 980
30	Pertes sur vente de placements (886)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 30
31	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	Note 3 (annexe 20)	1 882 779	2 571 029	1 172 482	-	0		5 626 290
32	Biens de nature non capitalisable (893)	Note 3 (annexe 20)	0	0	0	-	-		\$ 32
33	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	s/o	592 313	18 836	19 930 348	0	0		20 541 497
34	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 34
35	Perte sur la cession d'immobilisations (885)	s/o	-	-	0	-	-		\$ 35
36	Amortissement des immobilisations (890)	s/o	-	-	61 390 699	-	-		61 390 699
37	Amortissements des autres éléments de l'actif (891)	s/o	-	-	52 632	-	-		52 632
38	Autres charges (860, 870)	Annexe 10	1 005 355	70 302	0	485 571	385 402		1 946 630
39	TOTAL DES AUTRES CHARGES		141 528 921	151 418 528	82 615 522	485 571	385 402	\$	376 433 944
40	Ventes internes (878)	s/o	(33 991 197)	20 255	-	-	0		(33 970 943)
41	Gains et pertes latents (879)	s/o		0	0	0	0		1 625 464
42	TOTAL AUTRES CHARGES AVANT ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES		109 163 188	151 438 783	82 615 522	485 571	385 402	\$	344 088 465
43	Éléments extraordinaires (880)	Annexe 13	5 836 170	0	0	0	0		5 836 170
44	TOTAL DES CHARGES		577 854 749	217 529 651	82 615 522	485 571	385 402	- \$	878 870 884
EXCÉDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS									
PAR RAPPORT AUX CHARGES			29 606 483	(1 258 280)	(25 138 145)	572 827	(273 909)	- \$	3 508 976
45									\$ 45

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

	Annexe à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation (Note 1)	Autres fonds	Ajustements	Total	
		1	2	3	4	5	6	7	
1	SOLDE AU DÉBUT DE L'ANNÉE	(372 540 247)	0	41 347 076	36 174 743	8 530 790		(286 487 638)	1
2	Redressement des années précédentes	0	0	0	0	0		\$	2
3	Solde de fonds redressé	(372 540 247)	\$	41 347 076	36 174 743	8 530 790	\$	(286 487 638)	3
4	Produits de l'année	607 461 232	216 271 371	57 477 377	1 058 398	111 493	0	882 379 870	4
5	Charges de l'année	577 854 749	217 529 651	82 615 522	485 571	385 402	0	878 870 894	5
6	Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges	29 606 483	(1 258 280)	(25 138 145)	572 827	(273 909)	\$	3 508 976	6
7	Rééval, autres éléments afférents au régime de retraite et d'avantages complé, de retraite	(10 496 500)	-	-	-	-		(10 496 500)	7
8	Apports reçus à titre de dotations	s/o						\$	8
9	Apports reçus pour le financement d'actifs non amortissables	s/o						\$	9
10	Virements d'autres soldes de fonds	(95 406)	1 258 280	35 571 073	0	0		36 733 947	10
11	Virements vers d'autres soldes de fonds	34 904 209	0	0	1 829 738	0		36 733 947	11
12	Sous-total	(15 889 632)	(0)	10 432 928	(1 256 911)	(273 909)	\$	(6 987 524)	12
18	SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	(388 429 879) \$	(0) \$	51 780 004 \$	34 917 832 \$	8 256 881 \$	- \$	(293 475 162) \$	18

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

	Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments Détail /Annexe 15	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Droits de scolarité (401)	---	---	---	---	3 238 000	---	---		83 051 344
2	Montants forfaitaires réglementés des étudiants étrangers (402)	---	---	7 762 480	---	---	---	---		7 762 480
3	Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	---	---	1 649 359	---	---	---	---		1 649 359
4	Montants forfaitaires supplémentaires des étudiants étrangers (404)	---	---	5 607 756	---	---	---	---		5 607 756
5	Cotisations des étudiants (455)	---	---	---	---	---	10 612 759	---		10 612 759
6	Admissions, inscriptions, amendes, frais de sage ou de supervision, etc. (450)	0	81 724	14 305 900	0	0	0	0		14 387 624
7	Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	1 400	0	0	0	132 445	0	0		1 241 269
8	Total des produits provenant des étudiants	80 920 768	1 400	81 724	29 325 495	3 370 445	10 612 759	\$	\$	124 312 592
9	Subventions du Ministère (515)	---	---	0	402 233 402	---	2 641 500	---		404 874 902
10	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	119 793	0	0	0	0	0	0		119 793
11	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	0	0	0	0	0	0	0		\$
12	Autres produits et aides des gouvernements autres que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	0	0	0	0	0	0	0		\$
13	Total des subventions	119 793	\$	\$	402 233 402	\$	2 641 500	\$	\$	404 994 695
14	Intérêts et dividendes (435)	---	---	---	1 955 448	0	0	0		1 955 448
15	Intérêts sur les avances interfonds (440)	0	0	0	0	0	0	0		\$
16	Produits provenant du fonds de dotation (445)	---	---	---	0	0	0	0		\$
17	Produits provenant d'une fondation (446)	149 770	55 000	146 100	20 987	0	113 423	0		530 605
18	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	65 772	0	50	4 756	0	0	0		417 536
19	Gains sur vente de placement (526)	0	0	0	0	0	0	0		\$
20	Recouvrement des coûts indirects (465)	0	402 436	0	4 975 359	0	0	0		5 377 795
21	Ventes externes (460)	7 006 084	1 511 673	2 207 401	392 512	6 678 000	13 595 198	19 627 808		58 462 558
22	Autres produits (466, 470)	2 587 579	122 943	0	8 688 983	10 498	0	0		11 410 002
23	Total des produits autres	9 809 205	2 092 052	2 353 551	16 038 045	6 678 000	13 708 621	19 627 808	\$	78 153 945
24	TOTAL DES PRODUITS	90 849 766 \$	2 093 452 \$	2 435 275 \$	447 596 942 \$	6 678 000 \$	26 962 880 \$	19 627 808 \$	- \$	607 461 232 \$

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

Annexe 2

										Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments Détail Annexe 15	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total
										1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Masses salariales																			
1	Direction	23 032 745	473 581	2 658 474	7 052 293	1 661 010									214 100	1 115 146	545 747		1
2	Gérance	0	0	0	0	0									0	0	0		2
3	Enseignants-chercheurs	149 996 462	70 538	70 538	85 911	0									324 037	0	0		3
4	Chargés de cours	35 959 610	96 139	0	8 600	0									140 459	0	0		4
5	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	3 193 539	1 072 475	0	24 766	0									1 973 065	0	0		5
6	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	6 030 602	374 165	0	6 999	0									434 722	821	0		6
7	Personnel professionnel non enseignant	22 180 673	2 080 431	8 460 994	10 944 360	3 228 023									1 320 511	7 221 022	963 339		7
8	Personnel de soutien technique	15 525 588	744 807	5 917 051	4 029 165	4 198 061									649 437	3 279 715	897 182		8
9	Personnel de soutien de bureau	21 521 694	783 348	3 335 606	7 332 865	1 677 057									801 373	2 225 814	822 755		9
10	Personnel de métier et ouvrier	1 207 313	3 468	156 937	535 985	5 612 767									11 389	1 256 527	1 397 340		10
11																			11
12	Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	62 254 293	1 299 295	4 707 034	8 290 601	3 675 764									1 170 293	3 477 965	1 108 455		12
13	Total des masses salariales et des avantages sociaux	340 902 518	6 998 247	25 236 186	38 314 545	20 052 482									7 039 385	18 577 009	5 734 818	\$	462 855 391
14	Avantages sociaux futurs (704)																		13
15	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages	251 966	10 076	136 912	(60 683)	155 789									27 063	5 291	2 224		14
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	1 179 141	0	0	0	0									0	0	0		15
17	Stagiaires Postdoctoraux (706)	146 460	181 101	0	0	0									77 155	0	0		16
18	Formation et perfectionnement (710)	1 062 339	14 028	49 593	606 935	18 350									6 402	8 842	203		17
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	3 798 412	877 465	45 873	491 898	33 359									1 471 891	436 236	25 574		18
20	Bourses (735)	6 922 234	1 296 252	175	(1 853)	0									216 533	3 503 168	1 850		19
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	11 624 992	990 673	467 289	4 469 200	259 958									1 730 039	3 059 910	143 313		20
22	Fournitures et matériel (745)	4 149 182	312 755	720 911	1 034 667	3 216 789									2 546 196	563 376	1 584 970		21
23	Coûts des marchandises vendues (755)	375 001	2 246	343 783	0	462 003									1 083	233 438	186 375		22
24	Frais de services (760, 765, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	7 662 428	1 761 334	1 667 550	4 043 674	13 389 811									2 372 248	1 578 515	2 711 418		23
25	Volumes et périodiques (750)	402 699	15 556	2 909 467	53 943	6 533									44 735	4 285	1 998		24
26	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	716 508	131 866	365 597	86 067	13 265 580									500 758	1 087 822	2 993 906		25
27	Locations de locaux et de bâtiments (840, 845)	349 305	61 572	3 977	114 688	3 669 842									231 378	1 782 129	2 347 504		26
28	Location-exploitation (830)	518 048	95 925	3 944 396	186 594	537 911									132 966	211 274	673 071		27
29	Pertes sur vente de placements (886)	0	0	0	0	0									0	0	0		28
30	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	1 082 144	199 929	(1 368 745)	145 427	168 508									704 254	522 915	428 347		29
31	Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	0	0	(1 473)									0	0	0		30
32	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	76 319	938	49 523	65 811	(1 473)									29 292	103 088	268 816		31
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0									0	0	0		32
34	Autres charges (860, 870)	45 538	1 280	3 290	551 205	0									321 883	30 070	52 088		33
35	Total des charges autres	40 362 714	5 952 993	9 339 790	11 787 573	35 182 960									10 413 877	13 130 357	11 421 657	3 937 000	141 528 921
36	Virements interfonctions (877)	0	0	0	0	0									0	0	0		34
37	Ventes internes (878)	(3 214 374)	(2 863 329)	(1 443 793)	(1 931 220)	(8 968 465)									(6 138 148)	(5 814 336)	(3 617 532)		35
38	Gains et pertes latents (879)	0	0	0	1 625 464	0									0	0	0		36
39	Total avant éléments extraordinaires	378 050 858	10 087 912	33 132 184	49 796 362	46 267 177									11 315 113	25 893 029	13 538 943	3 937 000	572 018 578
40	Éléments extraordinaires (880)	4 472 516	0	0	1 363 654	0									0	0	0		37
41	TOTAL DES CHARGES	382 523 374	10 087 912	33 132 184	51 160 016	46 267 177									11 315 113	25 893 029	13 538 943	3 937 000	577 854 749

	Enseignement 1	Recherche 2	Soutien enseignement recherche 3	Administration 4	Terrains et bâtiments 5	Services à la collectivité 6	Services aux étudiants 7	Entreprises auxiliaires 8	Ajustements 9	Total 10
1		0	0	(26 526)	0	5 216 821	3 829 110	0		9 585 767
2	Subvention du Ministère (515)	566 362	0	0	0	0	47 260	0		43 719 966
3	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	42 905 874	0	0	0	766 831	0	0		141 127 813
	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	130 761 845	0	1 981 228	0	1 915 932	6 468 807	0		21 168 300
4	Autres produits et aides des gouvernements que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	17 069 394	0	0	0	3 817 473	190 357	0		215 601 844
5	Total des subventions	191 303 475	\$	1 954 702	\$	11 717 057	10 535 535	\$	\$	215 601 844
6	Intérêts et de dividendes (435)	1 190 178	0	0	0	0	0	0		1 190 178
7	Intérêts sur les avances interfonds (440)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 7
8	Produits provenant du fonds de dotation (445)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 8
9	Produits provenant d'une fondation (446)	10 299 915	134 800	0	0	1 067 902	3 477 778	0		15 436 013
10	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	33 611 814	157 800	28 774	0	1 510 498	1 342 025	0		37 757 506
11	Gains sur vente de placements (526)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 11
12	Ventes externes (460)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 12
14	Autres produits (466, 470)	(53 364 923)	0	(42 138)	0	(252 080)	(55 030)	0		(63 714 170)
15	Total des produits autres	(8 263 016)	292 600	(13 364)	\$	2 326 320	4 764 773	\$	\$	689 527
16	TOTAL DES PRODUITS	183 040 459	292 600	1 941 339	-	14 043 377	15 300 308	-	-	216 271 371
										\$ 16

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

Annexe 4

	Enseignement 1	Recherche 2	Soutien enseignement recherche 3	Administration 4	Terrains et bâtiments 5	Services à la collectivité 6	Services aux étudiants 7	Entreprises auxiliaires 8	Ajustements 9	Total 10
1	Masses salariales									1
2	Direction	0	435 981	0	0	115 359	0	0		551 340 2
3	Gérance	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 3
4	Enseignants-chercheurs	735 395	19 836 127	0	0	735 895	0	0		21 307 416 4
5	Chargés de cours	1 376	124 522	0	0	60 199	0	0		186 097 5
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	40 382	18 131 053	0	0	334 323	6 158	0		18 515 781 6
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	51 364	8 715 993	3 439	0	407 323	4 217	0		9 182 336 7
8	Personnel professionnel non enseignant	168 206	1 174 114	0	0	927 099	505 692	0		2 775 111 8
9	Personnel de soutien technique	0	1 153 096	0	(377)	181 481	323 824	0		1 658 024 9
10	Personnel de soutien de bureau	0	653 173	0	0	105 190	0	0		758 363 10
11	Personnel de métier et ouvrier	0	272	0	0	123 448	0	0		123 721 11
12	Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	200 250	10 090 207	294	0	569 381	172 125	0		11 032 681 12
13	Total des masses salariales et des avantages sociaux	1 196 972	60 314 538	3 357	\$ 4 289	3 559 697	1 012 016	\$	\$	66 090 868 13
14	Variation de la provision beaus supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	0	70 861	(3 115)	0	48 012	27 408	0		140 599 14
15	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 15
16	Stipendaires postdoctoraux (706)	1 113	7 378 675	0	0	47 480	627 558	0		8 054 826 16
17	Formation et perfectionnement (710)	0	18 971	0	0	51 075	157	0		70 203 17
18	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	44 522	9 451 324	44 389	0	1 984 488	205 599	0		11 731 100 18
19	Bourses (735)	15 344	21 945 924	1 330	0	738 739	14 223 992	0		36 925 329 19
20	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	0	22 470 154	1 640 556	0	1 486 415	290 559	0		25 887 685 20
21	Fournitures et matériel (745)	49 816	19 881 104	28 933	0	482 897	71 850	0		20 515 717 21
22	Coûts des marchandises vendues (755)	0	691 653	0	0	42 516	0	0		734 168 22
23	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	75 154	28 651 698	21 562	39 119	6 824 313	73 291	0		35 685 136 23
24	Volumes et périodiques (750)	1 047	109 873	53 392	0	14 316	2 517	0		181 146 24
25	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	0	1 184 704	1 822	2 632	33 139	0	0		1 222 297 25
26	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	66	319 239	124	0	136 358	0	0		455 787 26
27	Location exploitation (830)	2 182	1 464 840	0	21 537	351 443	2 387	0		1 842 389 27
28	Transfert de coûts indirects (865)	37 544	4 930 770	0	0	331 965	11 700	0		5 311 980 28
29	Pertes sur vente de placements (886)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 29
30	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	10 284	2 332 443	38 657	219	85 083	104 343	0		2 571 029 30
31	Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 31
32	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	37	(7 031)	(126)	(25)	25 440	541	0		18 636 32
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 33
34	Autres charges (860, 870)	0	66 701	0	0	3 601	0	0		70 302 34
35	Total des charges autres	237 111	120 961 901	114 760	1 775 574	12 687 280	15 641 903	\$	\$	151 418 528 35
36	Virements interfonctions (877)									
37	Ventes internes (878)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 36
38	Gains et pertes internes (879)	(4 000)	19 013	0	(1 019)	(8 273)	14 534	0		20 555 37
39	Total avant éléments extraordinaires	233 111	120 980 914	114 760	1 774 555	12 679 007	15 656 437	\$	\$	151 438 783 39
40	Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0		\$ 40
41	TOTAL DES CHARGES	1 430 082 \$	181 295 452 \$	119 049 \$	1 777 911 \$	- \$	16 238 703 \$	- \$	- \$	217 529 651 \$ 41

LA PERFORMANCE

SECTION 3 : RAPPORT SUR LA PERFORMANCE

- 3.1 Taux de réussite et durée moyenne des études
 - 3.1.1 Au baccalauréat
 - 3.1.2 À la maîtrise
 - 3.1.3 Au doctorat
- 3.2 Encadrement des étudiants
 - 3.2.1 Description
 - 3.2.2 Quelques mesures applicables au premier cycle
 - 3.2.3 Mesures spécifiques aux études supérieures
 - 3.2.4 L'internationalisation
 - 3.2.5 Les mesures d'appui à l'intégration à la vie professionnel
 - 3.2.6 La vie étudiante
 - 3.2.7 Conclusion
- 3.3 Sommaire des activités de recherche
 - Tableau A : Fonds de recherche en millions de dollars
 - Tableau B : Fonds de recherche selon la source de financement

Tableau 3.1.2 : Taux de réussite et durée moyenne des études à la maîtrise

Nom de l'établissement : Université Laval

Date : 15 octobre 2016

I. Éléments d'information

II. Observations et prévisions

III. Remarques

INDICATEURS		Formation de la cohorte des personnes nouvellement inscrites au trimestre d'automne												
	Unité	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
Diplomation par secteur à la maîtrise														Observation de la diplomation après 6 ans, étudiants à temps plein et temps partiel
	Santé	%	81,5%	77,3%	80,9%	75,6%	79,7%	84,3%	82,2%					
	Sciences pures et appliquées	%	74,0%	69,7%	75,3%	67,8%	71,2%	76,4%	71,7%					
	Sciences sociales	%	66,3%	69,8%	62,9%	69,6%	63,1%	71,8%	65,0%					
	Éducation	%	66,1%	58,6%	66,1%	64,3%	68,7%	70,9%	67,0%					
	Droit	%	53,6%	44,4%	60,0%	52,2%	33,3%	50,0%	34,4%					
	Arts, lettres et sciences humaines	%	67,6%	63,9%	70,1%	80,0%	76,5%	69,0%	69,5%					
	Administration	%	66,7%	69,1%	71,3%	72,5%	68,5%	76,0%	73,2%					
Tous les secteurs		%	69,1%	67,7%	70,9%	72,3%	71,2%	74,0%	70,7%					
Durée des études par secteur disciplinaire à la maîtrise														
	Santé	%	2,9	2,9	2,9	3,0	2,8	2,8	2,9					Durée des études exprimée en année
	Sciences pures et appliquées	%	3,0	3,1	3,0	3,2	3,0	2,9	3,0					
	Sciences sociales	%	3,2	3,1	3,2	3,2	3,5	3,3	3,3					
	Éducation	%	3,4	3,2	3,0	3,0	3,2	3,0	3,1					
	Droit	%	3,1	2,9	3,4	3,5	3,3	2,9	2,8					
	Arts, lettres et sciences humaines	%	2,8	2,7	2,8	2,8	2,6	2,6	2,6					
	Administration	%	2,8	2,5	2,7	2,7	2,8	2,9	2,7					
Tous les secteurs		%	3,0	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9					

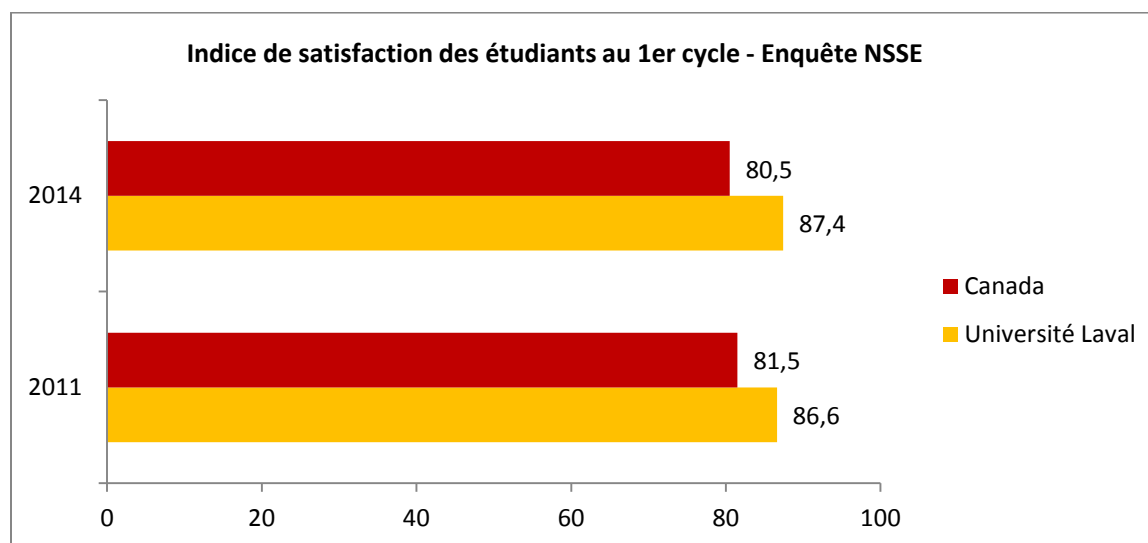
3.2 MESURES PRISES POUR L'ENCADREMENT DES ÉTUDIANTS

3.2.1 DESCRIPTION

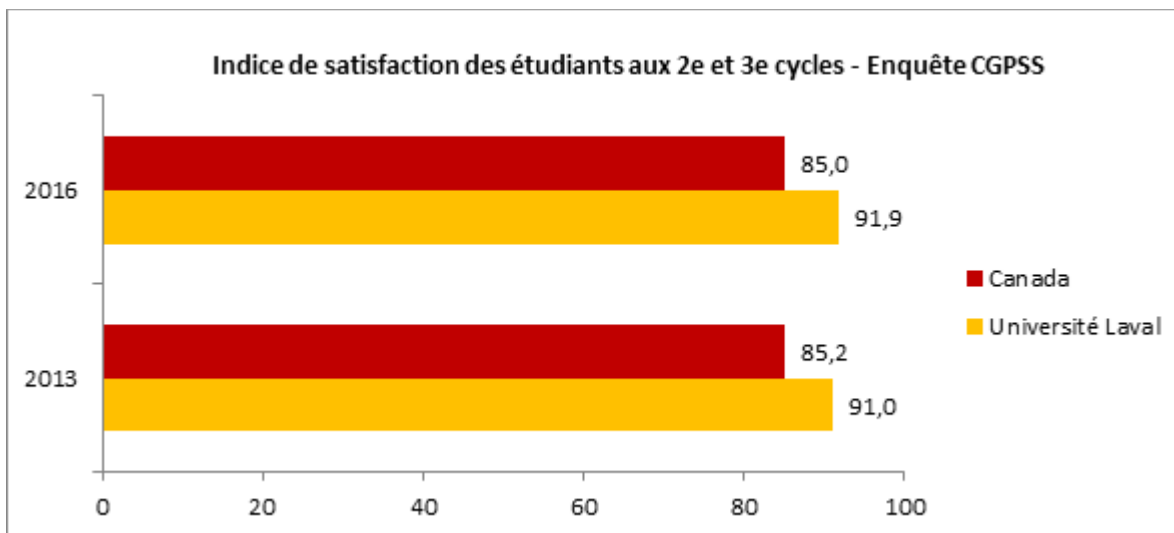
À l'Université Laval, nous croyons qu'une grande majorité d'étudiants peuvent réussir leurs études s'ils sont placés dans des conditions adéquates d'encadrement et s'ils reçoivent le soutien dont ils ont besoin au moment opportun. Dans cette perspective, en 2015-2016, l'Université Laval a poursuivi plusieurs de ses actions dont les retombées avaient déjà été porteuses de réussite. L'Université Laval a aussi exploré de nouvelles avenues soutenant la persévérance et l'excellence en enseignement aux trois cycles de formation.

Les mesures d'encadrement mises de l'avant par l'Université Laval se déclinent en actions variées afin de tenir compte de la diversité de la population étudiante, des projets individuels de formation et des comportements. Elles tiennent également compte des résultats des enquêtes effectuées auxquelles participe l'Université. Parmi celles-ci, l'enquête d'envergure nord-américaine sur l'engagement des étudiants du baccalauréat envers leurs études (National Survey of Student Engagement - NSSE) dont les plus récentes données comparatives datent de 2014, a fourni des informations précieuses sur la perception qu'ont les étudiants de plusieurs aspects importants de leur formation (relations professeurs-étudiants, internationalisation de la formation, etc.) et sur plusieurs comportements des étudiants qui ont un impact sur la qualité de leur apprentissage.

Les résultats de l'enquête NSSE ont notamment fait ressortir un haut degré de satisfaction des étudiants du premier cycle quant à leur expérience éducative à l'Université Laval. En 2014, 87 % des étudiants ont qualifié leur expérience éducative à l'Université Laval comme étant bonne ou excellente.



Mentionnons également l'enquête auprès des étudiants à la maîtrise et au doctorat (Canadian Graduate and Professional Student Survey - CGPSS) à laquelle prennent part une trentaine d'universités canadiennes. Les résultats de l'enquête de 2016 ont eux aussi démontré un haut degré de satisfaction de la part des étudiants des 2^e et 3^e cycles quant à leur expérience globale (éducative, programme d'études et vie étudiante). À l'Université Laval, 91,9 % des étudiants ont qualifié leur expérience comme étant bonne, très bonne ou excellente.



Ces deux enquêtes visent un même objectif : mieux connaître les étudiants, leurs comportements, leurs attentes et leur degré de satisfaction. Outre les aspects académiques, on y couvre plusieurs thèmes relatifs aux habitudes de vie dont l'alimentation, l'exercice, le transport et les mécanismes de conciliation études-travail-famille. Sont ainsi rejoints des objectifs du plan d'action *Horizon 2017 – Orientations de développement de l'Université Laval*, visant à améliorer les conditions de vie des étudiants et leur santé globale pour ainsi favoriser la réussite scolaire et leur bien-être. L'analyse des données recueillies dans ces enquêtes sert donc à ajuster de façon continue nos pratiques d'encadrement, et ce, dans les différents aspects de la vie étudiante. Les mesures variées présentées ci-après en sont des exemples.

Par l'amélioration de plusieurs aires d'études et de vie, l'Université Laval démontre un réel engagement envers le soutien à la diversité des modes d'apprentissages. À cet égard, les nombreux projets de rénovation des salles de cours du campus permettent de repenser les aménagements traditionnels en envisageant des configurations soutenant la pédagogie active et l'intégration efficace du numérique. À ce titre, les salles d'apprentissage actif implantées à l'Université Laval depuis 2014 témoignent d'une utilisation soutenue et d'une appréciation marquée de la part de tous les utilisateurs. De plus, des salles de travail d'équipe, des espaces d'études silencieux, des locaux dédiés aux étudiants en situation de handicap et des lieux d'apprentissage informels viennent compléter un milieu d'études riche et complet. Ces efforts concrets et continus envers l'amélioration des espaces physiques d'enseignement et d'apprentissage du campus permettent d'offrir aux enseignants et aux étudiants un environnement innovant, diversifié et axé sur les nouvelles réalités.

Par la récente ouverture du guichet de services *Le Point*, l'Université Laval souhaite faciliter la vie des étudiants en rendant disponibles, en un seul endroit, des services de qualité, bien coordonnés avec ses multiples unités. Des services transactionnels aux étudiants, tels que le paiement des droits de scolarité et la remise de certains documents officiels, ainsi que des services d'accompagnement et d'information liés notamment aux études, aux finances, aux ressources scolaires et aux activités sont ainsi centralisés sur le campus.

Le projet *Mon équilibre UL* lancé dans le cadre des initiatives en développement durable vise quant à lui la promotion de saines habitudes de vie sur le campus en mettant en valeur une offre diversifiée de ressources sur la nutrition, l'activité physique et la gestion du stress. Que ce soit sous la forme de cours à distance crédités visant la sensibilisation et la mise en action de saines habitudes de vie, ou par l'utilisation d'une unité mobile sur le campus à des fins de sensibilisation et de prévention, *Mon équilibre UL* évolue à chaque année en fonction des besoins de la communauté universitaire.

Le développement des compétences entrepreneuriales des étudiants fait lui aussi l'objet de mesures d'encadrement. À cet effet, *Entrepreneuriat Laval* accompagne les étudiants dans la réussite de leur projet d'entreprise en leur offrant un environnement d'apprentissage et de perfectionnement des compétences basé sur du mentorat et une cinquantaine d'ateliers annuels suivis par plus de 600 étudiants. Ces ateliers offerts par un vaste réseau d'experts bénévoles du milieu des affaires permettent aux étudiants d'acquérir des connaissances, des compétences et des aptitudes essentielles au démarrage d'une entreprise. Fleuron de l'Université Laval, *Entrepreneuriat Laval* a été reconnu chef de file mondial des accélérateurs d'entreprises en 2015.

Dans un autre ordre d'idées, la proportion grandissante d'étudiants qui doivent concilier leur rôle de parent avec les exigences de leur cheminement d'études nécessite que l'Université Laval offre des services de garde offrant la proximité et la souplesse appropriée. Trois garderies, dont une ouverte six journées par semaine de 7 heures à 22 heures et pouvant accueillir les enfants pour la journée ou pour la durée d'un cours, sont donc accessibles sur le campus.

Les différentes mesures mises en place s'appuient aussi sur des politiques institutionnelles qui se veulent englobantes et sur des analyses toujours plus raffinées des situations des étudiants. Ainsi, la *Politique de reconnaissance de l'implication étudiante*, dont la portée a été élargie au fil des années, encourage les étudiants à s'engager de manière significative en tant que membres de la communauté universitaire et en tant que citoyens en permettant de reconnaître cette implication dans le relevé de notes.

La *Politique d'accueil, d'encadrement et d'intégration des étudiants* de tous les cycles exprime quant à elle l'importance première que l'Université accorde à la réussite et à l'accomplissement des étudiants. Elle intègre en un seul document les principes et orientations en ces matières et vise à renforcer la cohérence des actions déjà entreprises. Pour les étudiants inscrits à une maîtrise avec mémoire ou à un doctorat, des lignes directrices particulières ont aussi été déterminées et sont incluses dans la *Politique d'encadrement des étudiants de maîtrise avec mémoire et de doctorat* dont le contenu a été mis à jour au cours des derniers mois.

Par l'adoption de la *Politique d'évaluation périodique des programmes de formation*, l'Université Laval s'est engagée dans une démarche concertée qui lui permet, notamment, de rendre compte de la pertinence et de la qualité de ses programmes et de répondre ainsi à son devoir d'imputabilité sociale.

La *Politique d'appui à l'excellence sportive* qui en est à sa dix-septième année, s'adresse aux athlètes de haute performance membres des clubs d'excellence du Rouge et Or ou d'une fédération sportive. Les mesures d'appui concernent les horaires, les modalités d'examen, les travaux pratiques et divers ajustements aux formules pédagogiques pour tenir compte du calendrier des événements sportifs. Depuis quelques années, Sport interuniversitaire canadien (SIC) qui gouverne les sports universitaires à travers le pays, établit un palmarès des programmes de sports universitaires ayant le plus d'athlètes avec une moyenne académique de 80 % ou plus. Les étudiants-athlètes du Rouge et Or de l'Université Laval, membres du réseau de SIC, figurent au troisième rang canadien du plus récent classement et l'Université Laval fait partie des cinq universités ayant plus de 100 étudiants étoilés. Pour les dix dernières années, le taux moyen de diplomation des étudiants-athlètes du Rouge et Or Laval a été de 86 %.

Tout compte fait, l'encadrement des étudiants se traduit au jour le jour par une série de mesures – des petites comme des grandes – qui, combinées, visent à permettre à tout étudiant de réaliser son projet d'études, de développer ses compétences personnelles et d'acquérir le sentiment de compétence qui vient avec le succès.

Les mesures énoncées ci-après sont organisées autour des temps forts de la vie d'un étudiant : admission, première session, choix d'un cheminement, prise en compte de projets particuliers, décision de poursuivre aux études de 2^e ou de 3^e cycle et insertion sur le marché du travail. Elles se veulent non seulement adaptées à diverses situations d'études mais également conformes aux objectifs des cycles d'études. Ainsi, aux études supérieures, les mesures visent le soutien de l'autonomie de pensée et de recherche, alors qu'au premier cycle l'on cherche davantage à favoriser la démarche d'apprentissage et une approche positive face au marché du travail.

3.2.2 QUELQUES MESURES APPLICABLES AU PREMIER CYCLE¹

L'accueil en première année

Au premier cycle, toutes les enquêtes identifient la première session à l'université comme un moment décisif de la persévérance aux études. C'est pourquoi une attention particulière est accordée à ce premier contact avec la vie universitaire, et ce, dans toutes les facultés.

¹ Certaines des mesures présentées dans cette section s'adressent aussi aux étudiants des 2^e et 3^e cycles.

Le processus d'accueil à l'Université a été élaboré en étroite relation avec les associations étudiantes. Il débute au moment du prononcé d'admission favorable, couvre l'inscription, l'accueil et l'encadrement pédagogique ainsi que le soutien académique et administratif de l'étudiant jusqu'à la fin de la première session d'inscription dans le programme. En partenariat avec les associations étudiantes facultaires, les activités d'accueil et de soutien prennent la forme, entre autres, de jumelage ou de parrainage des nouveaux étudiants par les plus anciens. La constitution de cohortes homogènes est favorisée dans plusieurs programmes.

Des mesures spécifiques sont prises pour l'accueil et l'encadrement des étudiants étrangers. Aux sessions d'automne et d'hiver, une gamme d'activités est offerte dans les jours précédant le début de la session et lors de la première semaine de cours. Un salon d'accueil, des séances d'information de groupe, une série d'ateliers sur des thèmes touchant l'intégration au nouveau milieu de vie et d'études, ainsi que des visites d'orientation du campus font partie des mesures mises en place pour faciliter leur arrivée. De plus, depuis l'automne 2008, les étudiants étrangers bénéficient d'un programme de jumelage avec des étudiants du campus. En 2015-2016, plus de 631 étudiants étrangers ont participé au programme. Depuis l'automne 2011, une entrevue téléphonique, dans le cadre de l'opération « Comment ça va ? », est effectuée à la mi-session afin d'évaluer l'adaptation sociale et scolaire des nouveaux étudiants étrangers et de les informer sur les ressources disponibles en cas de difficulté. Tout au long de l'année, les étudiants peuvent bénéficier du service de consultation individuelle avec un conseiller pour discuter de leurs préoccupations quant à leur acclimatation à la vie au Québec et à la vie universitaire.

La reconnaissance des acquis et les groupes particuliers d'étudiants

Même si la majorité des étudiants est issue du préuniversitaire collégial, un pourcentage de plus en plus important d'étudiants arrive à l'Université après un parcours différent. Les étudiants étrangers, les adultes, les diplômés de programmes collégiaux professionnels, les diplômés des programmes de DEC enrichi (baccalauréat international, DEC sciences-lettres-arts), les étudiants en changement de programme ou en provenance d'une autre université constituent des exemples de sous-groupes particuliers dont les besoins sont pris en considération au moment de l'étude de leur dossier à l'admission et durant leur cheminement par la suite.

La *Politique de reconnaissance des acquis* favorise l'admission de toute personne ayant un projet d'études de niveau universitaire. Elle a été révisée et élargie en juin 2012 afin d'y inclure plus nettement la reconnaissance de l'expérience, c'est-à-dire les acquis extrascolaires. Elle porte maintenant le titre de *Politique de reconnaissance des acquis scolaires et extrascolaires*.

Les adultes qui reviennent aux études après une interruption bénéficient d'un service d'aide à leur admission. Leurs acquis antérieurs sont évalués et une feuille de route personnalisée est préparée en vue de leur permettre d'être admis dans le programme ou le cours de leur choix. Les acquis scolaires et expérientiels sont considérés.

L'Université a continué à renforcer ses mesures d'accommodement déjà en place pour l'intégration des populations étudiantes dites émergentes, c'est-à-dire celles qui sont constituées d'étudiants présentant un trouble de l'apprentissage, un trouble déficitaire de l'attention avec ou sans hyperactivité, un trouble de santé mentale ou un trouble envahissant du développement, dont le nombre augmente au fur et à mesure que les niveaux antérieurs d'enseignement les préparent aux études universitaires. Le Centre d'aide aux étudiants de l'Université Laval offre à ces étudiants des outils, des services et des mesures d'accommodation visant à pallier une limitation fonctionnelle, sans discrimination. Il accompagne également les enseignants dans l'offre de mesures d'aide appropriées pour ces étudiants.

Pratiquement tous les programmes où cela est pertinent ont mis en place des cheminements particuliers pour les diplômés des programmes professionnels au collégial (administration, comptabilité, agriculture, physiothérapie, génie, musique, foresterie, sciences infirmières, informatique, etc.). Près de 190 ententes formelles signées avec des cégeps fournissent un cadre précis et prévisible de passage du DEC technique aux programmes universitaires pour ainsi mieux baliser les exigences du passage selon les divers secteurs disciplinaires. L'Université Laval est reconnue comme étant un chef de file pour ce qui est DEC-BAC. En sciences infirmières, un programme de mentorat a de plus été développé pour faciliter la transition du DEC vers le BAC.

Dépistage précoce des étudiants en difficulté

L'Université Laval, par le biais des travaux de son comité d'appui à la réussite, a développé au cours des dernières années un système de dépistage permettant aux étudiants de prendre conscience, dès leur première session, de leur niveau de participation et de leurs résultats dans les cours auxquels ils sont inscrits. Ce dispositif incite les enseignants et les directions de programme à être proactifs auprès des étudiants présentant des signes de difficultés et à risque d'abandon, en les orientant rapidement vers les ressources d'aide les plus appropriées en fonction de leur situation.

L'outil développé prend la forme d'un tableau de bord subdivisé en quatre sections comprenant les indicateurs sommaires, le graphique des tendances, les tests d'autodiagnostic et les ressources d'aide offertes en lien avec le profil de l'étudiant. Les indicateurs de participation comprennent notamment le nombre d'accès au site du cours et le nombre de messages rédigés par l'étudiant dans les forums de discussion. En un coup d'œil, l'étudiant peut voir où il se situe par rapport au groupe et dès les premières semaines de la session, l'enseignant et le directeur de programme peuvent aussi détecter qui aura besoin d'aide. La qualité de cet outil a été reconnue dans le cadre du concours des OCTAS du Réseau ACTION TI 2015 qui récompense l'innovation et l'excellence dans le domaine des technologies de l'information. Il a remporté le prix dans la catégorie Capital humain – grande entreprise, ainsi que le grand prix, soit l'OCTAS de l'excellence. L'utilisation du système de dépistage est maintenant déployée dans presque toutes les facultés. Un récent sondage effectué auprès des directions de programme a par ailleurs confirmé que 90 % des directeurs de programmes et conseillers en gestion des études détectent plus efficacement les étudiants qui présentent des signes de difficultés.

Au cours des prochaines années, l'Université Laval s'appliquera à répondre aux demandes d'amélioration du dispositif. En particulier, des efforts seront investis pour offrir ce service dans le cadre des cours compensateurs dont la population étudiante est en constante croissance. Il en sera de même pour les maîtrises professionnelles.

L'Université met aussi à la disposition des étudiants de 1^{er} cycle des outils pour favoriser leur réussite dans la section *Ma réussite* du portail des cours de l'environnement numérique de l'apprentissage. On retrouve entre autres un questionnaire permettant de faire une auto-évaluation des facteurs associés à la persévérance et la réussite scolaire. L'étudiant reçoit par la suite un bilan de ses réponses et différentes ressources lui sont suggérées. Une version de ce questionnaire est également envoyée par courriel aux étudiants des 2^e et 3^e cycles. Un sondage auprès des étudiants a confirmé que 75 % d'entre eux reconnaissent l'utilité des informations fournies dans la section *Ma réussite*. De plus, 68 % des étudiants ont dit avoir consulté des ressources d'aide par le biais de la section *Ma réussite* qu'ils n'auraient pas consultées autrement.

Le Centre d'aide aux étudiants offre, quant à lui, plusieurs ateliers et conférences sous le chapeau « *Les clés de la réussite* », ainsi que des formations interactives en ligne visant à fournir aux étudiants des moyens concrets pour atteindre leurs objectifs scolaires, professionnels et personnels. À travers ces différentes activités, des conseils pour favoriser l'adaptation à l'université, des stratégies de gestion du temps, des moyens pour mieux structurer la réalisation de travaux écrits ou encore des pistes de réflexion pour mieux réussir un séjour d'études à l'étranger, sont quelques-uns des thèmes présentés aux étudiants.

Tutorat d'étudiants au 1^{er} cycle

L'Université Laval offre un programme institutionnel de tutorat. Jusqu'à maintenant, dix facultés l'ont intégré à l'intérieur de 49 programmes. Grâce à cette initiative institutionnelle, des étudiants peuvent ainsi être embauchés afin d'agir à titre de tuteur auprès d'étudiants du 1^{er} cycle. Le tutorat peut prendre la forme de rencontres individuelles ou de groupes et est réservé aux cours de première année considérés comme étant « difficiles » tels les cours de mathématiques pour les ingénieurs. Or la récente analyse des impacts de cette initiative démontre que pour un grand nombre de cours où sont offerts des services de tutorat, le taux d'échec a diminué et la moyenne a augmenté.

Carrefour d'apprentissage de la Bibliothèque

Dans la lignée des initiatives développées par le comité d'appui à la réussite, la Bibliothèque de l'Université Laval est elle aussi engagée dans l'appui à la réussite des étudiants. Qu'il s'agisse du développement des collections ou de son Carrefour d'apprentissage, les efforts consentis visent à favoriser les apprentissages. La Bibliothèque propose notamment différents ateliers de statistiques, de rédaction, un service de tutorat en français, en plus de formations sur les notions de base liées aux compétences informationnelles et à la recherche documentaire. Pour assurer le succès de cette offre de service, l'équipe de la Bibliothèque a développé une page Web avec un système d'inscription automatisé. L'École de langues collabore à l'offre du service de soutien au français.

La formation à distance et hybride

La proportion d'étudiants devant concilier le travail, les études, et aussi la vie familiale, constitue année après année une importante part des étudiants fréquentant l'Université Laval. L'Université mise donc sur son expertise de plus de 30 ans en formation à distance pour favoriser la réussite de ces étudiants. Cette expertise de longue date fait d'elle un des leaders de la formation à distance au Canada. Bimodale, elle offre 84 programmes entièrement à distance et près de 900 cours en ligne. À l'automne 2016, tout près d'un étudiant sur deux (49 %) est inscrit à au moins une activité de formation à distance, alors que cette proportion se situait à 26,5 % en 2010. Au total, la formation à distance représente maintenant plus de 18 % de tous les crédits-étudiants de l'Université Laval. Dans ce contexte, l'Université entend continuer de développer de façon soutenue plus de 70 nouveaux cours à distance et plus de 50 cours hybrides par année. Ces derniers combinent en proportion variable des activités de formation en présentiel et des activités de formation à distance. En nette croissance, l'Université Laval offre actuellement plus d'une centaine de cours hybrides et cette offre s'accroîtra dans les prochaines années.

La *Politique de la formation à distance* a été adoptée à l'hiver 2012 et mise à jour à l'été 2016. Cette Politique balise et encadre les responsabilités de toutes les parties prenantes impliquées dans la diffusion de la formation à distance soit : l'Université, les facultés et unités, les enseignants ainsi que les étudiants. De grands principes directeurs concernant le développement d'activités de formation à distance, les aspects communicationnels dans les activités de formation à distance et l'évaluation des apprentissages en formation à distance y sont proposés.

Dans cette Politique, une attention particulière est donnée à l'encadrement des étudiants à distance qui est défini comme étant un « ensemble d'activités liées à l'apprentissage qui consiste principalement à accorder un soutien aux étudiants, que celui-ci soit d'ordre pédagogique, technologique ou administratif ». Les étudiants recevant leur enseignement à distance sont l'objet d'une attention particulière, notamment quant à leurs conditions d'apprentissage. La souplesse et la polyvalence du portail de cours favorisent de nouvelles approches pédagogiques, la collaboration entre les étudiants et l'interaction avec le professeur.

Le portail des cours s'avère être au cœur de l'activité étudiante, et ce, tant pour les étudiants présents sur le campus que pour ceux inscrits en formation à distance. C'est donc dans cette perspective que l'Université Laval a décidé d'intégrer ce portail des cours à l'intérieur d'un guichet unique virtuel qui s'incarne dans le projet « Mon Portail ». Ce projet actuellement en développement vise à favoriser l'accès à l'information sur tous les aspects de la vie étudiante et à permettre aux étudiants de naviguer à travers les principaux services de l'Université dans un environnement homogène où converge l'information. L'intégration du portail des cours dans l'écosystème « Mon Portail » apparaît donc naturelle, prioritaire et essentielle.

3.2.3 MESURES SPÉCIFIQUES AUX ÉTUDES SUPÉRIEURES

Aux 2^e et 3^e cycles, la notion d'encadrement prend une signification plus large, englobant notamment les conditions de réalisation du mémoire ou de la thèse, l'aide financière, la protection de la propriété intellectuelle, la participation à des publications et à des congrès. Dans une visée d'autonomie de pensée et de recherche, la notion d'accompagnement du cheminement est particulièrement développée au 3^e cycle. Les mesures y sont donc plus élaborées.

Aux cycles supérieurs, la majorité des étudiants qui abandonnent leurs études le font durant la période de rédaction de l'essai, du mémoire ou de la thèse. L'Université Laval cible donc par ses mesures ce moment stratégique. Deux ateliers sont ainsi offerts à tous les étudiants de ces cycles : un premier portant sur le contexte de rédaction aux études supérieures (gestion du temps, anxiété de la page blanche, etc.) et le second portant sur le contexte de supervision aux études supérieures, notamment quant à la relation avec le directeur de recherche. De plus, des comités de thèse existent dans toutes les facultés.

L'Université Laval s'est jointe à l'initiative « Théssez-vous » afin d'offrir une bourse à des étudiants en phase d'écriture et désireux de participer à des ateliers d'écriture intensifs sur une période de trois jours. Cette activité permet entre autres de briser l'isolement des étudiants et de surpasser l'anxiété associée à la page blanche. En complément, depuis plusieurs années, une école d'été offerte aux doctorants et aux stagiaires postdoctoraux leur permet de développer leurs compétences dites transférables au marché de l'emploi. Cette école d'été connaît un vif succès.

En 2016, le Conseil universitaire de l'Université Laval a adopté le *Guide de référence sur les compétences à développer à la maîtrise et au doctorat*. Il s'agit d'un guide qui distingue les compétences sanctionnées par chacun des grades (maîtrise professionnelle, maîtrise recherche et doctorat) et qui propose également un certain nombre de compétences professionnelles (savoirs, des savoir-faire et des savoir-être) accessibles au moment des études selon les objectifs personnels d'intégration au marché du travail des étudiants. Ce guide se veut être un outil utile tant aux étudiants qu'aux membres du personnel enseignant lors des processus internes d'élaboration de nouveaux programmes et de l'évaluation de programmes existants aux cycles supérieurs. Dans le même esprit, un microprogramme de 3^e cycle portant sur le développement des compétences professionnelles au doctorat est en cours d'élaboration. Il s'agit d'une autre initiative dédiée aux étudiants des cycles supérieurs afin de les sensibiliser à leur propre portfolio de compétences, ainsi qu'à celles qu'ils souhaitent développer à l'égard d'objectifs professionnels particuliers.

Le système de gestion des études permet aux directeurs de programme ou aux directeurs de recherche de suivre « à la trace » le cheminement des étudiants. Ils peuvent ainsi intervenir précocement dans toutes situations de retard de cheminement. Également, le plan de collaboration qui a été introduit au *Règlement des études de l'Université Laval* comme outil privilégié pour l'encadrement des étudiants aux cycles supérieurs et La *Politique en matière d'encadrement des étudiants à la maîtrise avec mémoire et au doctorat*, visent à ce que la relation entre professeur et étudiant soit la meilleure possible et à améliorer le taux de réussite des étudiants de 2^e et 3^e cycles.

Dans le même ordre d'idées, une révision du processus d'évaluation des mémoires et thèses a été amorcée en 2015-2016. Cette révision a pour but d'assurer une efficacité accrue du processus en termes de délais, de transparence et de confidentialité des dossiers traités. Un projet pilote aura lieu à l'hiver 2017.

L'Université a par ailleurs maintenu l'enveloppe des programmes de soutien financier aux étudiants des cycles supérieurs et situe cette enveloppe dans le cadre d'une stratégie intégrée de réussite aux études supérieures que doivent se donner les facultés.

3.2.4 L'INTERNATIONALISATION

Un séjour d'études à l'étranger constitue une valeur ajoutée au curriculum vitae des étudiants. Pour ce faire, le Bureau international a mis en place des mesures pour assurer aux étudiants un séjour efficace. Ainsi, des formations préparatoires sont offertes aux participants, portant aussi bien sur les aspects pratiques d'un séjour à l'étranger (visa, vaccins, etc.) que sur les aspects culturels et les conditions de vie des pays d'accueil. À leur retour, les étudiants sont invités à venir échanger sur les difficultés rencontrées et les bons trucs qu'ils ont appris lors de leur séjour à l'étranger. Par ailleurs, les étudiants sont fortement encouragés à déposer un rapport de séjour dans le portail Contact Cosmopolite. Ces rapports, comprenant des informations sur le séjour tel l'accueil, la vie universitaire, les études ou le milieu de stage, le budget et le logement sont fort utiles aux futurs étudiants qui partiront en mobilité. Plusieurs programmes organisent aussi des rencontres au cours desquelles les étudiants partagent leur expérience internationale avec les autres étudiants du programme. En 2015-2016, près de 900 étudiants ont participé à un échange ou un stage international, maintenant ainsi le statut de chef de file en mobilité internationale au Québec de l'Université Laval. En appui à l'envergure de ses activités internationales, l'Université Laval a déployé au cours de la dernière année le publicateur MoveON, diffusant ainsi les différentes ententes de partenariat internationales reliées aux programmes d'études et permettant un meilleur suivi des dossiers de mobilité par les directions de programme.

En outre, un effort exceptionnel est fait du côté des langues, en particulier de l'anglais et de l'espagnol. L'Université s'est donnée comme objectif que tout diplômé ait une connaissance fonctionnelle de l'anglais. C'est une condition d'obtention du baccalauréat.

3.2.5 LES MESURES D'APPUI À L'INTÉGRATION À LA VIE PROFESSIONNELLE

Dans sa volonté d'appuyer les étudiants tout au long de leur cheminement d'études, l'Université Laval reconnaît l'importance des mesures d'appui à l'intégration à la vie professionnelle. Le Service de placement de l'Université Laval (SPLA) accompagne donc les étudiants tout au long de leur cheminement d'études jusqu'à leur intégration au marché du travail. Cet accompagnement est réalisé notamment par le biais de formations, l'accès à des conseillers en emploi, la diffusion d'offres de stage et d'emploi, ainsi que par des outils en ligne développés par le SPLA. Plusieurs des services sont même offerts aux diplômés en emploi.

Parmi les outils en ligne, le *Webfolio* constitue une figure de proue dans l'offre de services du SPLA. Accessible et simple à compléter, le *Webfolio* permet aux étudiants de tracer leur portrait professionnel à l'aide d'exercices structurés. Un résumé de leurs compétences, de leurs valeurs et de leurs objectifs professionnels émerge ainsi de la démarche. Selon le degré d'implication de l'étudiant, le contenu du *Webfolio* évolue tout au long de son parcours d'études et aide l'étudiant à mieux se connaître, mieux connaître le marché du travail et à développer un projet professionnel clair. Certains programmes ont même formalisé l'utilisation du *Webfolio* au sein d'activités de formation.

3.2.6 LA VIE ÉTUDIANTE

Pour un meilleur cheminement des études, il ne faut pas sous-estimer l'importance des mesures touchant la qualité générale de la vie étudiante.

Le pavillon de l'éducation physique et des sports (PEPS) est sans conteste un apport à la qualité de la vie étudiante. Les clubs sportifs suscitent l'enthousiasme et le sentiment d'appartenance. La gamme des activités individuelles ou en équipes s'élargit constamment. Le PEPS et son stade offrent un environnement disposant d'installations sportives exceptionnelles. Des sentiers écologiques, un virage vers une alimentation saine, une sensibilisation à un environnement sain font maintenant partie intégrante du mode de vie sur le campus. La location de vélos remporte un grand succès.

La Direction des services aux étudiants (DSE) offre une gamme de services individuels aux étudiants, notamment par son Centre d'aide aux étudiants (counseling et consultation psychologique), par le Bureau des bourses et de l'aide financière, par des services d'accueil des étudiants étrangers, de pastorale, etc.

La DSE maintient des liens avec les associations étudiantes de toute nature (académique, culturelle, religieuse, sportive, etc.) contribuant ainsi au dialogue entre les groupes. Par ailleurs, l'Université soutient les initiatives étudiantes qui visent l'animation académique, par exemple la Chaire publique de l'Association des étudiantes et des étudiants de Laval inscrits aux études supérieures (AELIÉS), ou l'intégration des étudiants comme les Journées d'accueil de la rentrée, les semaines thématiques ou autres services à la vie étudiante permettant aux étudiants de réaliser leurs projets et de s'accomplir pleinement.

3.2.7 CONCLUSION

L'Université cherche à constamment adapter ses pratiques pour améliorer ses mesures d'encadrement et ainsi favoriser l'excellence en enseignement supérieur et elle est résolument engagée à poursuivre son développement des moyens les plus efficaces pour aider les étudiants à acquérir, de leur passage à l'université, les compétences et les attitudes conduisant à la réussite du plus grand nombre possible d'entre eux.

Malgré les importants défis financiers, l'Université Laval entend maintenir ses efforts pour continuer d'être centrée sur les enjeux liés à la qualité de la formation, l'appui à la réussite, l'innovation pédagogique, la mobilité internationale et l'internationalisation de ses activités afin de réunir les conditions qui donneront aux étudiants le goût de réussir et de se dépasser.

3.3 SOMMAIRE DES ACTIVITÉS DE RECHERCHE

L'Université Laval à la conquête du savoir

L'Université Laval préconise une formation enracinée dans la recherche fondamentale, appliquée et clinique et encourage ses étudiants de tous les cycles à s'insérer activement dans les équipes et les centres de recherche.

Avec ses 17 facultés et un vaste réseau de centres hospitaliers affiliés, l'Université Laval compte quelque 1 600 professeurs de toutes disciplines dont la réputation enviable et la qualité de leurs travaux de recherche positionnent notre institution parmi les meilleures universités canadiennes.

En effet, selon les dernières données disponibles sur le financement de la recherche, l'Université Laval, avec 331 millions de dollars en fonds de recherche, occupe le 7^e rang parmi les 50 premières universités de recherche au Canada.

L'université Laval est l'hôte d'ArcticNet, le Réseau de centres d'excellence recevant le plus important financement au Canada. De plus, l'Université Laval est l'institution au Canada qui compte le plus grand nombre de chaires d'excellence en recherche du Canada. Ces quatre chaires d'excellence portent sur la télédection de la nouvelle frontière arctique du Canada, l'innovation en photonique, la neurophotonique, et l'axe microbiome-endocannabinoïdome dans la santé métabolique. L'Université Laval détient également 81 Chaires de recherche du Canada, ce qui la place au 6^e rang des universités canadiennes à ce chapitre.

L'Université Laval se classe parmi l'élite internationale dans plusieurs domaines de recherche clés, notamment en optique, photonique et laser, en chimie des polymères, en sciences bioalimentaires et en agriculture. L'Université Laval est également reconnue comme chef de file en persévérance et réussite scolaire, en droit international, en génomique, en économie, dans les technologies du son et de l'image, ainsi que dans plusieurs domaines liés à la santé comme en témoigne de nombreux travaux de premier plan portant sur l'obésité et les maladies cardiométaboliques, les neurosciences, l'infectiologie et l'immunologie, l'oncologie, la médecine régénératrice et la médecine sociale et préventive. L'Université Laval est également à l'avant-plan de domaines émergents porteurs à l'interface des disciplines traditionnelles comme la neurophotonique et les sciences nordiques.

D'ailleurs, l'Université Laval a décroché la plus importante subvention de recherche de son histoire pour sa vaste stratégie de recherche Sentinelle Nord en récoltant pas moins de 98 millions \$ de l'enveloppe de 350 millions \$ du programme fédéral Apogée Canada. Sentinelle Nord est une démarche de recherche novatrice et rassembleuse qui s'appuie sur une convergence de domaines de recherche stratégiques dans lesquels l'Université assume un leadership national et international depuis de nombreuses années : les sciences de l'Arctique, de l'optique-photonique, de la santé cardiométabolique et de la santé mentale. »

L'Université Laval doit sa haute performance à des chercheurs chevronnés qui multiplient les découvertes et qui s'impliquent dans leur communauté scientifique tant au niveau national qu'international.

Tableau A : Fonds de recherche en millions de dollars

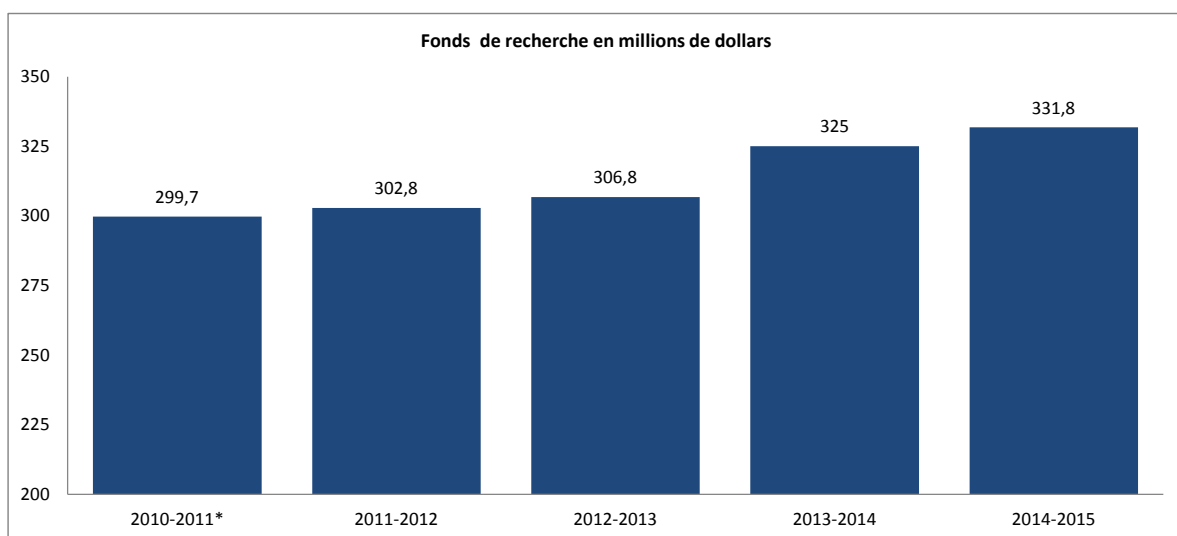
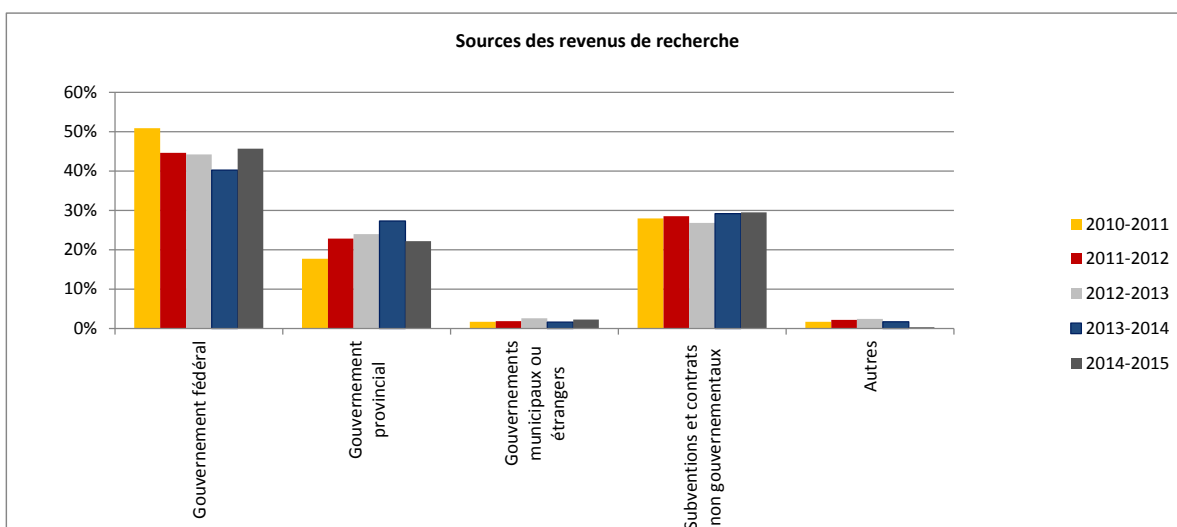


Tableau B : Fonds de recherche selon la source de revenus



Source : Données financières déclarées annuellement par l'Université Laval à l'intention de l'Association canadienne du personnel administratif universitaire (ACPAU) et de Statistique Canada. Notez que l'année 2010-2011 est une année exceptionnelle de 11 mois. Pour faciliter la comparaison le montant de l'année 2010-2011 a été ramené sur une base annuelle.

PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT

SECTION 4 : PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT

- 4.1 Perspectives de développement
Horizon 2017 : Orientations de développement de l'Université Laval

4.1 Perspectives de développement

L'Université Laval s'est dotée, à l'hiver 2008, d'un plan d'orientation intitulé *Horizon 2012*, lequel a permis de mobiliser sa communauté universitaire autour d'une vision commune et stimulante du développement de notre Université et de déterminer les moyens à mettre en œuvre en vue de sa réalisation. « Devenir l'une des meilleures universités au monde », telle est notre ambition pour le rayonnement de notre établissement, son évolution et le maintien de sa contribution au mieux-être et au progrès de la société.

Un vaste exercice de consultation a été mené en 2012-2013 auprès de la communauté universitaire afin d'actualiser ce plan maintenant intitulé [Horizon 2017 : orientations de développement de l'Université Laval](#) (voir version complète en annexe).

Inclusif et dynamique, ce plan s'inscrit dans une perspective de développement durable qui englobe notre Université dans toutes ses composantes. Il propose 9 grands objectifs stratégiques qui touchent à toutes les facettes de notre mission universitaire :

- Favoriser le recrutement, la persévérance et la réussite des étudiants
- Innover dans les programmes de formation et l'offre des services pour les adapter aux nouvelles réalités des étudiants et aux besoins de la société
- Accentuer l'internationalisation de la formation et de la recherche, et la mise en œuvre de projets de coopération internationale
- Assurer un développement efficace de la recherche et de la création
- Attirer et recruter plus de professeurs, et fidéliser l'ensemble du corps professoral pour contribuer au développement de l'établissement
- Planifier et optimiser le recrutement du personnel enseignant et administratif, ainsi que la mobilité interne du personnel administratif
- Valoriser l'engagement et l'apport des membres de la communauté et accroître la notoriété de l'Université Laval
- Améliorer les conditions de vie des étudiants et de l'ensemble de la communauté universitaire et faire de l'Université Laval un exemple en matière de développement durable
- Assurer une saine gestion des finances de l'Université et améliorer les modes de gouvernance et de reddition de comptes

Plus d'une cinquantaine d'actions viennent appuyer la réalisation de ces objectifs et quelque 35 indicateurs de suivi permettent d'en évaluer périodiquement les résultats et d'apporter au besoin des modifications ou des ajouts.

HORIZON 2017

Orientations de développement
de l'Université Laval



UNIVERSITÉ
LAVAL

HORIZON 2017

TABLE DES MATIÈRES

Objectif 1

Favoriser le recrutement, la persévérance et la réussite des étudiants 3

Objectif 2

Innover dans les programmes de formation et l'offre des services
pour les adapter aux nouvelles réalités des étudiants et aux besoins
de la société 4

Objectif 3

Accentuer l'internationalisation de la formation et de la recherche,
et la mise en œuvre de projets de coopération internationale 5

Objectif 4

Assurer un développement efficace de la recherche et de la création 6

Objectif 5

Attirer et recruter plus de professeurs, et fidéliser l'ensemble du corps
professoral pour contribuer au développement de l'établissement 7

Objectif 6

Planifier et optimiser le recrutement du personnel enseignant et administratif,
ainsi que la mobilité interne du personnel administratif 8

Objectif 7

Valoriser l'engagement et l'apport des membres de la communauté
et accroître la notoriété de l'Université Laval 9

Objectif 8

Améliorer les conditions de vie des étudiants et de l'ensemble de la
communauté universitaire et faire de l'Université Laval un exemple
en matière de développement durable 10

Objectif 9

Assurer une saine gestion des finances de l'Université et améliorer
les modes de gouvernance et de reddition de comptes 12

MOT DU RECTEUR

Au cours des cinq dernières années, les membres de notre communauté universitaire se sont mobilisés autour des grandes orientations de développement proposées dans *Horizon 2012*. Ensemble, nous avons fait progresser l'Université Laval dans le respect de sa mission et de ses valeurs tout en misant sur ses forces, son enracinement dans la région de Québec et son importance pour les sociétés québécoise et canadienne. Tous nos efforts se sont appuyés sur une vision porteuse d'avenir : devenir une des meilleures universités au monde.

Cette vision, stimulante et rassembleuse, a non seulement porté de nombreux fruits, mais elle sous-tend toujours les objectifs stratégiques présentés dans *Horizon 2017 : Orientations de développement de l'Université Laval*. Je suis heureux de vous présenter ce document, qui résulte d'un vaste exercice de consultation mené auprès de la communauté universitaire au cours des derniers mois.

Horizon 2017 est bien ancré dans la réalité actuelle de l'Université Laval tout en ouvrant des perspectives d'avenir qui s'inscrivent dans la continuité du travail accompli depuis 2008. Nos actions resteront donc centrées sur les orientations et objectifs qui ont guidé nos décisions au cours des dernières années, dont la qualité de la formation, l'appui à la réussite, l'innovation pédagogique, la mobilité internationale et l'internationalisation de nos activités, la recherche et la création, les membres de notre communauté, leur milieu de vie et leurs conditions de travail et d'études, ainsi que la saine gouvernance. Une logique d'innovation, d'amélioration continue et de développement durable nous permettra de construire sur les acquis des dernières années.

Université complète et ouverte sur le monde, très productive dans le domaine de la recherche et de la création, fortement engagée dans la collectivité, l'Université Laval est déterminée plus que jamais à se positionner parmi les meilleures, ici comme ailleurs.

Je suis persuadé que le dynamisme, l'esprit d'innovation et la recherche de l'excellence qui animent notre communauté universitaire assureront l'atteinte des objectifs proposés dans *Horizon 2017*, et qu'ensemble, nous continuerons à faire progresser notre université au cours des quatre prochaines années.

Le recteur,



Denis Brière



MOT DU VICE-RECTEUR EXÉCUTIF ET AU DÉVELOPPEMENT

Le plan d'action *Horizon 2017: orientations de développement de l'Université Laval* s'inscrit dans une perspective de développement durable qui englobe notre communauté universitaire dans toutes ses composantes.

Dans la continuité du travail accompli au cours des dernières années, *Horizon 2017* propose neuf grands objectifs stratégiques :

- Favoriser le recrutement, la persévérance et la réussite des étudiants;
- Innover dans les programmes de formation et l'offre des services pour les adapter aux nouvelles réalités des étudiants et aux besoins de la société;
- Accentuer l'internationalisation de la formation et de la recherche et la mise en oeuvre de projets de coopération internationale;
- Assurer un développement efficace de la recherche et de la création;
- Attirer et recruter plus de professeurs, et fidéliser l'ensemble du corps professoral pour contribuer au développement de l'établissement;
- Planifier et optimiser le recrutement du personnel enseignant et administratif, ainsi que la mobilité interne du personnel administratif;
- Valoriser l'engagement et l'apport des membres de la communauté et accroître la notoriété de l'Université Laval;
- Améliorer les conditions de vie des étudiants et de l'ensemble de la communauté universitaire et faire de l'Université Laval un exemple en matière de développement durable;
- Assurer une saine gestion des finances de l'Université et améliorer les modes de gouvernance et de reddition de comptes.

De nombreuses actions, dont certaines ne sont pas présentées dans ce document, viendront favoriser l'atteinte de chacun de ces grands objectifs. En outre, quelque 35 indicateurs de mesure ont été liés à ces objectifs stratégiques : ils permettront d'évaluer périodiquement les résultats et d'intervenir au besoin en modifiant ou ajoutant de nouvelles actions dans un but d'efficacité accrue.

Horizon 2017 est donc un plan d'action inclusif, dynamique et respectueux de la mission et des valeurs premières de notre université.

Le vice-recteur exécutif et au développement,



Éric Baucé

OBJECTIF 1

FAVORISER LE RECRUTEMENT, LA PERSÉVÉRANCE ET LA RÉUSSITE DES ÉTUDIANTS

L'Université Laval croit qu'une grande majorité d'étudiants peuvent réussir leurs études s'ils sont placés dans des conditions adéquates d'encadrement et s'ils reçoivent le soutien dont ils ont besoin au moment opportun. Dans cette perspective, de nombreuses actions se poursuivront ou seront entreprises au cours des prochaines années afin de soutenir la persévérance et la réussite étudiantes aux trois cycles de formation.

Actions sélectionnées

- 1.1 Renforcer, par un plan global, la gestion stratégique de l'effectif étudiant (recrutement, persévérance, qualité de l'expérience, diplomation et placement).
- 1.2 Améliorer le continuum recrutement-admission-inscription en bonifiant l'accompagnement des candidats et le processus administratif.
- 1.3 Faciliter l'accueil et l'intégration des étudiants et améliorer l'expérience étudiante par la mise en place d'un guichet unique.
- 1.4 Appuyer les facultés et les services dans l'analyse des besoins et l'élaboration de mesures de soutien à la réussite, notamment par le repérage précoce des étudiants en difficulté, le tutorat et la mise en place de centres d'aide en français ou dans d'autres langues.
- 1.5 Accentuer les mesures d'appui permettant à des populations étudiantes particulières (clientèles émergentes, étudiants étrangers, étudiants adultes) de progresser dans leur projet de formation.
- 1.6 Renforcer le soutien aux enseignants et aux étudiants afin d'améliorer la qualité de l'encadrement pédagogique, notamment par le déploiement des plans de collaboration et le suivi des activités de formation aux cycles supérieurs.
- 1.7 Appuyer et valoriser les directions et les comités de programme dans leurs fonctions pédagogiques et administratives, notamment en créant des outils de suivi des cohortes.

Indicateurs de suivi

INDICATEUR 1.A

Nombre de EETP dans les programmes crédités, ventilé par cycle

INDICATEUR 1.B

Taux de persévérance et durée des études dans les programmes crédités, ventilés par cycle

OBJECTIF 2

INNOVER DANS LES PROGRAMMES DE FORMATION ET L'OFFRE DES SERVICES POUR LES ADAPTER AUX NOUVELLES RÉALITÉS DES ÉTUDIANTS ET AUX BESOINS DE LA SOCIÉTÉ

Bimodale, l'Université Laval vise à offrir des programmes de formation de classe mondiale à la fine pointe du savoir et de la pédagogie, adaptés à la diversité de sa population étudiante ainsi qu'aux besoins de la société actuelle. À cet égard, l'Université entend accroître la flexibilité de ses programmes de formation, diversifier les horaires de cours, accentuer l'offre de cours en ligne et hybrides, et accroître l'offre de formations interdisciplinaires.

Actions sélectionnées

- 2.1 Poursuivre le développement et l'adaptation des programmes en présentiel et en ligne en affirmant le leadership de l'Université Laval comme établissement bimodal.
- 2.2 Accentuer la flexibilité des programmes et de l'offre de cours, et diversifier les horaires pour s'adapter aux réalités étudiantes et favoriser la conciliation études-travail-famille.
- 2.3 Adopter des mesures organisationnelles et budgétaires encourageant l'interdisciplinarité.
- 2.4 S'assurer de l'intégration des compétences numériques dans les programmes.
- 2.5 Renforcer les moyens pour s'assurer de l'acquisition de compétences langagières par les étudiants.
- 2.6 Améliorer le processus d'évaluation continue des programmes.
- 2.7 Bonifier l'offre de formation continue sur mesure en établissant des relations plus étroites avec les facultés, les organisations partenaires, les entreprises et les pôles universitaires.

Indicateurs de suivi

INDICATEUR 2.A

Nombre de cours, de services offerts et de visites dans l'Environnement numérique d'apprentissage (ENA)

INDICATEUR 2.B

Nombre de cours et de programmes multifacultaires

INDICATEUR 2.C

Nombre de EETP en formation à distance et hybride

INDICATEUR 2.D

Nombre de crédits en formation continue créditée et nombre d'unités d'éducation continue non créditée

INDICATEUR 2.E

Nombre de programmes évalués et périodicité des évaluations

OBJECTIF 3

ACCENTUER L'INTERNATIONALISATION DE LA FORMATION ET DE LA RECHERCHE, ET LA MISE EN ŒUVRE DE PROJETS DE COOPÉRATION INTERNATIONALE

Ouverte sur le monde, l'Université Laval favorise les échanges, la coopération, et la mobilité internationale des membres de sa communauté. Au cours des prochaines années, l'Université entend accroître sa présence sur la scène internationale, notamment en réalisant davantage de projets conjoints avec ses partenaires et en s'engageant plus avant en coopération internationale.

Actions sélectionnées

- 3.1 Accentuer, avec nos partenaires étrangers, la réalisation d'activités et de projets conjoints de formation et de recherche.
- 3.2 Intensifier et diversifier les programmes de mobilité internationale d'étudiants, notamment par la création de stages.
- 3.3 Améliorer les structures d'accueil des facultés et des services pour les étudiants, stagiaires et autres invités provenant de l'étranger.
- 3.4 Renforcer les mesures favorisant la mobilité internationale des professeurs et des chercheurs ainsi que l'accueil de professeurs et de chercheurs invités.
- 3.5 Accroître et mettre en évidence la participation des chercheurs de l'Université dans les grands réseaux de recherche internationaux.
- 3.6 Réaliser un complexe intégré comprenant des résidences étudiantes et la Maison internationale.
- 3.7 Accroître l'apport de l'Université Laval aux projets de coopération internationale.

Indicateurs de suivi

INDICATEUR 3.A

Nombre d'étudiants étrangers

INDICATEUR 3.B

Nombre d'étudiants en mobilité internationale entrante et sortante

INDICATEUR 3.C

Pourcentage des publications en collaboration internationale

INDICATEUR 3.D

Nombre de projets de recherche en collaboration internationale

INDICATEUR 3.E

Nombre de projets et enveloppe globale de soutien aux projets de coopération et développement

OBJECTIF 4

ASSURER UN DÉVELOPPEMENT EFFICACE DE LA RECHERCHE ET DE LA CRÉATION

Les activités de recherche de l'Université Laval favorisent non seulement la mise à jour de ses programmes de formation, mais aussi la création de richesses collectives et le progrès de la société. L'Université Laval entend continuer à bâtir, avec ses membres et ses partenaires, une force de recherche innovante, créative et durable qui lui permettra de renforcer sa position parmi les plus grandes universités de recherche au Canada.

Actions sélectionnées

- 4.1 Améliorer les outils permettant d'analyser les forces de recherche et de création de l'établissement.
- 4.2 Intensifier les efforts de sensibilisation sur l'importance de la recherche fondamentale auprès des gouvernements, des organismes subventionnaires et du secteur privé.
- 4.3 Favoriser l'optimisation de la mise en commun des expertises et des infrastructures de recherche et de création.
- 4.4 Poursuivre le développement de partenariats de recherche et de création avec le secteur public et le secteur privé en se préoccupant des problèmes vécus par les entreprises et les gouvernements.
- 4.5 Favoriser l'assistanat et la participation des étudiants aux projets de recherche et de création.
- 4.6 Améliorer les mécanismes d'appui à la préparation des demandes de bourses par les étudiants et des demandes de subvention par les jeunes chercheurs.
- 4.7 Créer, en collaboration avec la Fondation de l'Université Laval, un fonds de démarrage en soutien aux nouvelles initiatives en recherche et création liées aux enjeux sociaux émergents.
- 4.8 Mettre en valeur l'innovation sociale issue des activités de transfert de connaissances.
- 4.9 Travailler de concert avec les organismes régionaux pour favoriser l'innovation scientifique, le transfert technologique et la création de valeur dans notre environnement.

Indicateurs de suivi

INDICATEUR 4.A

Nombre normalisé de citations dans des secteurs stratégiques ciblés

INDICATEUR 4.B

Financement par professeur et financement par étudiant de cycles supérieurs

INDICATEUR 4.C

Taux de succès aux concours de demandes de subvention (chercheurs) et de bourses issues des organismes subventionnaires (étudiants)

INDICATEUR 4.D

Classement Research InfoSource en recherche

INDICATEUR 4.E

Nombre de brevets, licences et droits d'auteurs

OBJECTIF 5

ATTIRER ET RECRUTER PLUS DE PROFESSEURS, ET FIDÉLISER L'ENSEMBLE DU CORPS PROFESSORAL POUR CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DE L'ÉTABLISSEMENT

La mission première de l'Université Laval, qui en est une de formation et de recherche, doit en grande partie son accomplissement à un corps professoral compétent et diversifié. Reconnaisant l'excellence de son corps professoral, l'Université Laval entend favoriser son développement, notamment en créant davantage de pôles d'expertise en formation et en recherche, et en offrant un soutien accru aux professeurs en début de carrière.

Actions sélectionnées

- 5.1 Assurer le renouvellement du corps professoral et la création de nouveaux postes.
- 5.2 Accentuer le développement du programme de Chaires de leadership en enseignement (CLE).
- 5.3 Promouvoir la création de chaires de recherche en partenariat, de chaires de recherche du Canada et de chaires d'excellence en recherche du Canada.
- 5.4 Souligner les succès et le rayonnement des professeurs et chercheurs.
- 5.5 Mettre en place un fonds institutionnel en vue de favoriser l'obtention de budgets de démarrage pour les nouveaux professeurs.
- 5.6 Favoriser le mentorat des nouveaux professeurs.
- 5.7 Offrir des ateliers sur l'encadrement des étudiants aux 2^e et 3^e cycles.

Indicateurs de suivi

INDICATEUR 5.A

Nombre de nouveaux professeurs recrutés

INDICATEUR 5.B

Nombre de démissions de professeurs

OBJECTIF 6

PLANIFIER ET OPTIMISER LE RECRUTEMENT DU PERSONNEL ENSEIGNANT ET ADMINISTRATIF, AINSI QUE LA MOBILITÉ INTERNE DU PERSONNEL ADMINISTRATIF

L'Université Laval est une communauté d'apprentissage, d'échanges et de partage au sein de laquelle le personnel enseignant et administratif joue un rôle central. L'Université continuera de soutenir le développement de son personnel enseignant et administratif par un certain nombre d'actions respectueuses des talents et compétences de chacun.

Actions sélectionnées

- 6.1 Faire un exercice rigoureux concernant les besoins actuels et futurs en personnel qualifié et évaluer notre vulnérabilité dans certains secteurs.
- 6.2 Implanter des pratiques de dotation efficace et mettre en place de nouveaux instruments d'évaluation et de mesure pour la sélection des candidats.
- 6.3 Implanter, dans une perspective de développement de carrière, un système d'évaluation continue du personnel, permettant de déceler et développer les talents et les compétences des employés.
- 6.4 Mettre en place des programmes de gestion de la continuité en favorisant le transfert de savoir entre employés.

Indicateurs de suivi

INDICATEUR 6.A

Nombre de mesures mises en place afin de répondre aux besoins actuels et futurs d'employés qualifiés

INDICATEUR 6.B

Nombre de personnes ayant suivi de la formation sur mesure, effectué des stages ou des affectations temporaires

OBJECTIF 7

VALORISER L'ENGAGEMENT ET L'APPORT DES MEMBRES DE LA COMMUNAUTÉ ET ACCROÎTRE LA NOTORIÉTÉ DE L'UNIVERSITÉ LAVAL

Les membres de la communauté de l'Université Laval sont unis par une culture de la qualité et de l'innovation, des valeurs institutionnelles et un sens profond de l'engagement. L'Université entend participer de façon accrue à la vie régionale en favorisant l'engagement personnel et collectif des membres de sa communauté et en valorisant leurs apports dans la collectivité.

Actions sélectionnées

- 7.1 Bonifier la coordination du soutien à la tenue d'événements majeurs sur le campus.
- 7.2 Participer activement à la vie culturelle, sociale, économique et sportive de la région en planifiant divers événements avec les organisations du milieu.
- 7.3 Mettre en évidence, notamment par l'organisation d'activités de reconnaissance, les services rendus par les membres de la communauté universitaire sous la forme d'un engagement social bénévole.
- 7.4 Souligner les succès des étudiants dans différents domaines, notamment par la mise en valeur des bourses, distinctions et prix obtenus.
- 7.5 Maintenir la collaboration avec la CADEUL et l'ÆLIÉS dans leurs initiatives pour l'amélioration de la vie associative, de la vie étudiante et des conditions de vie des étudiants.

Indicateurs de suivi

INDICATEUR 7.A

Nombre de conférences internationales et de congrès majeurs tenus à l'Université Laval

INDICATEUR 7.B

Nombre de citations de l'Université Laval dans les journaux nationaux et internationaux

INDICATEUR 7.C

Nombre d'heures d'activités d'implication des membres actuels ou des diplômés de l'Université Laval dans la vie culturelle, sociale et économique de la région

INDICATEUR 7.D

Nombre d'activités ou gestes de reconnaissance visant à souligner l'apport des membres de la communauté

OBJECTIF 8

AMÉLIORER LES CONDITIONS DE VIE DES ÉTUDIANTS ET DE L'ENSEMBLE DE LA COMMUNAUTÉ UNIVERSITAIRE ET FAIRE DE L'UNIVERSITÉ LAVAL UN EXEMPLE EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

À la fois lieu de formation et source de nouveaux savoirs, l'Université Laval répond aux nombreux défis en matière de mode, de milieu et de niveau de vie posés par le développement durable en améliorant notamment ses espaces de vie, d'apprentissage et de travail, en promouvant de saines habitudes de vie, en optimisant la gestion de ses ressources et en continuant à réduire son empreinte environnementale.

Actions sélectionnées

- 8.1 Améliorer les espaces physiques de formation en prenant en considération les nouvelles réalités d'apprentissage.
- 8.2 Poursuivre les efforts de développement et d'amélioration du parc immobilier et des infrastructures, incluant les aires de vie et les infrastructures technologiques.
- 8.3 Mettre en place un comité d'analyse et d'intervention en santé mentale et situations préoccupantes.
- 8.4 Assurer un nombre suffisant de ressources humaines administratives ayant l'expertise appropriée pour soutenir l'enseignement et la recherche.
- 8.5 Élaborer une approche novatrice et créative relativement à la structure des services alimentaires.
- 8.6 Poursuivre le développement du programme Mon équilibre UL et le programme de santé globale de façon à favoriser la réussite scolaire et le bien-être au travail.
- 8.7 Intensifier la formation en gestion des ressources humaines donnée aux gestionnaires des études et administratifs.
- 8.8 Mettre en œuvre le plan d'action institutionnel de développement durable 2012-2015.

Indicateurs de suivi

INDICATEUR 8.A

Taux de satisfaction des employés et des étudiants

INDICATEUR 8.B

Nombre d'adhérents au programme Mon équilibre UL

INDICATEUR 8.C

Nombre de formations données en ressources humaines

INDICATEUR 8.D

Émissions de gaz à effet de serre, consommation d'eau et d'énergie

INDICATEUR 8.E

Nombre de programmes d'études ayant intégré une initiation aux enjeux de développement durable

INDICATEUR 8.F

Nombre et pourcentage de chaires et regroupements de recherche rattachés à un enjeu de la politique institutionnelle de développement durable

INDICATEUR 8.G

Pourcentage des achats de biens et services acquis en tenant compte de critères de durabilité

OBJECTIF 9

ASSURER UNE SAINTE GESTION DES FINANCES DE L'UNIVERSITÉ ET AMÉLIORER LES MODES DE GOUVERNANCE ET DE REDDITION DE COMPTES

De nombreuses mesures assurent la saine gouvernance de l'Université Laval et l'utilisation optimale et responsable des ressources qui lui sont confiées. Au cours des prochaines années, l'Université Laval entend maintenir l'équilibre budgétaire de ses opérations courantes, assurer une gestion rigoureuse de ses budgets de fonctionnement et d'investissement, et continuer à soutenir ses unités dans leurs efforts de gestion.

Actions sélectionnées

- 9.1 Maintenir l'équilibre budgétaire et assurer une gestion rigoureuse des budgets de fonctionnement et des budgets d'investissement associés aux infrastructures.
- 9.2 Continuer à améliorer les outils et le soutien aux unités pour faciliter leur gestion financière.
- 9.3 Intensifier la formation financière des gestionnaires des études et administratifs.
- 9.4 Apporter un soutien aux gestionnaires désirant revoir l'organisation du travail au sein de leur unité.

Indicateurs de suivi

INDICATEUR 9.A

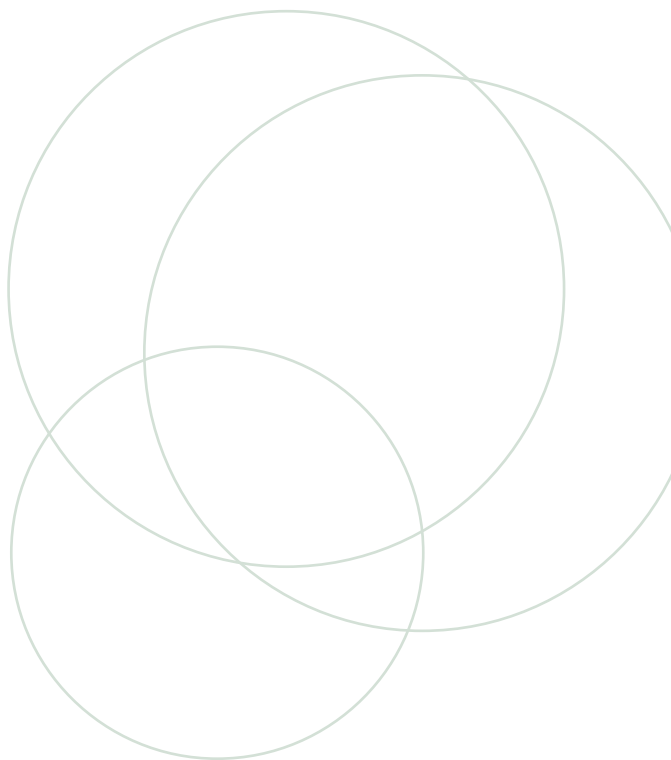
Équilibre budgétaire

INDICATEUR 9.B

Pourcentage des dépenses administratives

INDICATEUR 9.C

Nombre de formations en gestion financière offertes aux gestionnaires des études et administratifs, et nombre d'études de réorganisation les impliquant



Document approuvé par le Conseil universitaire le 14 mai 2013
et par le Conseil d'administration le 15 mai 2013



Imprimé sur du Rolland Enviro100, contenant 100 % de fibres recyclées postconsommation, certifié Éco-Logo, procédé sans chlore, FSC recyclé et fabriqué à partir d'énergie biogaz.

Crédits photos : Université Laval, sauf mention contraire.

