



# Rapports requis 2015-2016

*Selon l'article 4.1 de la Loi sur les  
établissements d'enseignement de  
niveau universitaire*

**Université du Québec à Rimouski**

---

# **Rapports transmis**

**États financiers**

**État du traitement du personnel de direction**

**Rapport sur la performance**

Clientèle étudiante/professeurs

Recherche

Réussite

Données financières

Effectifs par domaine d'étude

Durée moyenne des études

**Plan stratégique de développement de la recherche**

**Bilan et perspectives**



# États financiers

## 2015-2016

*PAGES 1 À 4 ET ANNEXES 1 À 4 DU SIFU*

**Université du Québec à Rimouski**

---

Université du Québec à Rimouski

# Système d'information financière des universités 2015-2016

*Madame Hévesse*

Responsable des ressources financières

*2016/10/06*

Date

ACTIF	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation	Autres fonds	Ajustements	Total
	1	2	3	4	5	6	7	
<b>Actif à court terme</b>								
1	Encaisse (001)	\$ 0	0	0	0	0	0	1 009 959
2	Placements à court terme (005)	\$ 0	0	0	0	0	0	615
3	Intérêts courus à recevoir (010)	\$ 0	0	0	0	0	0	\$
4	Fonds détenus par un fiduciaire (090)	\$ 0	0	0	0	0	0	\$
5	Subventions à recevoir Ministère (015)	11 287 614	---	---	---	---	---	11 287 614
6	Comptes débiteurs - Droits de scolarité (020)	\$ 0	---	---	---	---	---	571 296
7	Autres montants à recevoir (025, 026, 030, 170)	\$ 0	2 199 535	1 125 762	0	0	0	3 761 222
8	Encassements exigibles à court terme (141, 142)	\$ 0	0	0	0	0	0	\$
9	Avances à d'autres fonds (040, 045, 050, 055, 060, 065)	Annexe 12	4 264 992	0	0	0	0	5 650 825
10	Frais payés d'avance (070)	\$ 0	0	0	0	0	0	23 115
11	Stocks (075)	\$ 0	0	---	0	0	0	\$
<b>Total de l'actif court terme</b>		<b>14 714 358</b>	<b>6 464 526</b>	<b>1 125 762</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>22 304 646</b>
<b>Actif à long terme</b>								
12	Frais reportés (080)	\$ 0	0	0	0	0	0	\$
13	Subventions et autres apports à recevoir à long terme (171, 172, 173, 174)	\$ 0	0	13 637	0	0	0	13 637
14	Avances à d'autres fonds à long terme (185)	Annexe 12	0	0	0	0	0	\$
15	Placements à long terme (125, 130)	\$ 0	0	0	0	0	0	\$
16	Effets à recevoir à long terme (124)	\$ 0	0	57 949	0	0	0	1 387 561
17	Prêts hypothécaires et autres prêts (135, 140)	\$ 0	0	0	0	0	0	\$
18	Immobilisations (105)	Annexe 16	---	104 923 109	---	---	---	104 923 109
19	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (110)	\$ 0	---	0	---	---	---	\$
20	Autres actifs (085, 115, 150, 155, 160, 165)	Annexe 9	0	214 907	0	0	0	214 907
21	Juste valeur des instruments financiers dérivés (180)	\$ 0	0	0	0	0	0	\$
<b>22 TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>16 043 970</b>	<b>6 464 526</b>	<b>106 335 363</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>128 843 860</b>

**Université du Québec à Rimouski  
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE  
au 30 avril 2016**

PASSIF	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation	Autres fonds	Ajustements	Total
<b>Passif à court terme</b>								
23	Découvert de banque (201)	0	0	0	0	0	0	\$ 23
24	Emprunts à court terme (205)	6 000 000	0	0	0	0	0	6 000 000
25	Dépôts de garantie et retenues sur contrats (305, 310)	s/o	0	103 984	0	0	0	103 984
26	Subventions à rembourser au Ministère (210)	521 000	---	---	---	---	---	521 000
27	Salaires et charges sociales à payer (255, 256, 257, 258)	7 611 605	0	---	0	0	0	7 611 605
28	Avantages sociaux futurs à payer (259)	s/o	0	---	0	0	0	\$ 28
29	Comptes créditeurs (215, 220)	2 011 202	204 445	217 748	0	0	0	2 433 394
30	Produits reportés (260)	254 534	0	---	---	0	0	254 534
31	Appris reportés à court terme (261, 262, 263, 264)	s/o	6 260 081	0	0	0	0	6 260 081
32	Portion de la dette exigible à court terme (314)	0	0	1 021 076	0	0	0	1 021 076
33	Avances d'autres fonds (225, 230, 235, 240, 245, 250)	4 264 992	0	1 385 834	0	0	0	5 650 825
	<b>Total du passif à court terme</b>	<b>20 663 332</b>	<b>6 464 526</b>	<b>2 728 641</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>29 856 500</b>
<b>Passif à long terme</b>								
34	Avantages sociaux futurs à payer à long terme (370)	14 828 000	0	0	0	0	0	14 828 000
35	Dettes à long terme (315, 320, 325, 330)	s/o	0	2 344 576	0	0	0	2 344 576
36	Obligations décollant des contrats de location - acquisition (335)	s/o	0	19 954 122	0	0	0	19 954 122
37	Appris reportés (360, 361, 362, 363)	0	0	71 408 228	---	---	---	71 408 228
38	Juste valeur des instruments financier dérivés (365)	s/o	0	0	0	0	0	\$ 38
39	Autres passifs (265, 270, 275, 280, 285)	0	0	6 000	0	0	0	6 000
40	<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>35 491 332 \$</b>	<b>6 464 526 \$</b>	<b>96 441 568 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>138 397 427 \$</b>
<b>SOLDES DE FONDS</b>								
41	Gravé d'affectations d'origine interne (290)	2 092 920	0	0	0	0	0	2 092 920
42	Gravé d'affectations d'origine externe (302, FD et AF)	s/o	---	---	0	0	0	\$ 42
43	Non gravé d'affectation (295 FF)	(21 540 282)	---	---	---	---	---	(21 540 282)
44	Produits nets non transférés d'affectation d'origine interne (350 FD)	---	---	---	0	---	---	\$ 44
45	Produits nets non transférés d'affectation d'origine externe (355 FD)	---	---	---	0	---	---	\$ 45
46	Investi en immobilisations (304 FI)	---	---	9 893 795	---	---	---	9 893 795
47	<b>TOTAL DES SOLDES DE FONDS</b>	<b>(19 447 362) \$</b>	<b>- \$</b>	<b>9 893 795 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>(9 553 567) \$</b>
48	<b>TOTAL DU PASSIF ET DES SOLDES DE FONDS</b>	<b>16 043 970 \$</b>	<b>6 464 526 \$</b>	<b>106 335 363 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>128 843 860 \$</b>

Université du Québec à Rimouski  
État des produits  
de l'exercice terminé le 30 avril 2016

	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de donation (Note 1)	Autres fonds	Ajustements	Total
		1	2	3	4	5	6	7
1	Droits de scolarité (401)	10 178 351	---	---	---	---	---	10 178 351
2	Montants forfaitaires réglementés des étudiants étrangers (402)	884 326	---	---	---	---	---	884 326
3	Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	18 298	---	---	---	---	---	18 298
4	Montants forfaitaires supplémentaires des étudiants étrangers (404)	66 184	---	---	---	---	---	66 184
5	Cotisations des étudiants (455)	636 484	---	---	---	---	---	636 484
6	Autres frais communs exigés à des groupes d'étudiants ciblés et pénalités (450)	1 918 602	---	---	---	---	---	1 918 602
7	Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	0	---	---	---	---	---	0
<b>8</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS PROVENANT DES ÉTUDIANTS</b>	<b>13 702 246</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>13 702 246</b>
9	Subventions du Ministère (515)	58 707 808	994 942	1 944 888	---	---	---	61 647 638
10	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	54 738	4 433 281	61 809	0	0	0	4 549 828
11	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	1 551 152	4 709 654	216	0	0	0	6 261 022
12	Autres produits et autres aides (425, 426, 427)	153 207	1 077 887	0	0	0	0	1 231 094
13	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (520)	---	---	75 144	---	---	---	75 144
	<b>Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations:</b>							
14	Ministère (530)	---	---	2 556 955	---	---	---	2 556 955
15	Entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec autre que le Ministère (531)	---	---	312 038	---	---	---	312 038
16	Gouvernement du Canada (532)	---	---	2 464 359	---	---	---	2 464 359
17	Autres (533)	---	---	288 800	---	---	---	288 800
<b>18</b>	<b>TOTAL DES SUBVENTIONS</b>	<b>60 466 905</b>	<b>11 215 763</b>	<b>7 704 179</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>79 386 848</b>
19	Intérêts et dividendes (435)	33 998	0	27	0	0	0	34 025
20	Intérêts sur les avances inter-fonds (440)	0	0	0	0	0	0	0
21	Produits provenant du fonds de dotation (445)	0	0	0	---	0	0	0
22	Produits provenant d'une fondation (446)	80 146	658 246	1 268	0	0	0	739 660
23	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	0	0	115 689	0	0	0	115 689
24	Gains sur vente de placements (526)	0	0	0	0	0	0	0
25	Gains sur la cession d'immobilisations (525)	---	---	0	---	---	---	0
26	Recouvrement des coûts indirects (465)	697 519	---	---	---	---	---	697 519
27	Ventes externes (460)	1 946 552	1 266 581	0	0	0	0	3 213 133
28	Autres produits (466, 470)	0	0	0	0	0	0	0
<b>29</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS AUTRES</b>	<b>2 758 214</b>	<b>1 924 837</b>	<b>116 984</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>4 800 025</b>
<b>30</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>76 927 365</b>	<b>13 140 590</b>	<b>7 821 163</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>97 889 118</b>

Université du Québec à Rimouski  
 État des charges  
 de l'exercice terminé le 30 avril 2016

	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
<b>Masses salariales</b>								
1	Direction	3 100 185	0	-	-	-	-	3 100 185
2	Gérance	80	0	-	-	-	-	80
3	Enseignants-chercheurs	21 867 425	500 581	-	-	-	-	22 368 006
4	Charges de cours	10 892 412	119 819	-	-	-	-	11 012 231
5	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	1 847 869	1 992 037	-	-	-	-	3 839 906
6	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	251 528	520 474	-	-	-	-	772 001
7	Personnel professionnel non enseignant	6 697 242	1 040 448	-	-	-	-	7 737 690
8	Personnel de soutien technique	3 215 797	340 279	-	-	-	-	3 556 076
9	Personnel de soutien de bureau	5 069 554	77 475	-	-	-	-	5 147 029
10	Personnel de métier et ouvrier	1 585 560	2 225	-	-	-	-	1 587 785
11	Avantages sociaux (700)	11 378 614	886 570	-	-	-	-	12 265 184
12	<b>TOTAL DES MASSES SALARIALES ET AVANTAGES SOCIAUX</b>	<b>65 906 185</b>	<b>5 480 228</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>71 386 413</b>
14	Avantages sociaux futurs (704)	(476 802)	-	-	-	-	-	(476 802)
15	Variation de la provision pour heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	(148 540)	0	-	-	-	-	(148 540)
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	0	0	-	-	-	-	0
17	Stagiaires postdoctoraux (706)	0	0	-	-	-	-	0
18	Formation et perfectionnement (710)	232 227	1 553	-	-	-	-	233 781
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	1 688 109	1 045 761	-	-	-	-	2 733 870
20	Bourses (735)	484 285	3 290 366	-	-	-	-	3 774 651
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	1 251 970	599 014	-	-	-	-	1 850 984
22	Fournitures et matériel (745)	1 368 502	761 153	-	-	-	-	2 129 655
23	Coût de marchandises vendues (755)	111 745	0	-	-	-	-	111 745
24	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 790, 795, 800)	3 168 308	613 492	-	-	-	-	3 781 800
25	Volumes et périodiques (750)	781 333	13 910	-	-	-	-	795 243
26	Charges relatives aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	1 855 714	57 365	-	-	-	-	1 913 079
27	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	701 330	509 234	-	-	-	-	1 210 564
28	Location-exploitation (830)	109 391	72 996	-	-	-	-	182 387
29	Transfert de coûts indirects (865)	-	697 519	-	-	-	-	697 519
30	Pertes sur vente de placements (886)	0	0	-	-	-	-	0
31	Biens sous le toit de capitalisation (892)	0	5 759	-	-	-	-	5 759
32	Biens de nature non capitalisable (893)	0	117 877	-	-	-	-	117 877
33	Frais bancaires et charges d'intérêt (850, 851, 852, 853)	188 651	0	1 390 593	0	0	0	1 579 244
34	Intérêts relatifs aux avances interfinancées (855)	0	0	0	0	0	0	0
35	Perte sur la cession d'immobilisations (885)	-	-	14 821	-	-	-	14 821
36	Amortissement des immobilisations (890)	-	-	7 380 891	-	-	-	7 380 891
37	Amortissement des autres éléments de l'actif (891)	-	-	52 632	-	-	-	52 632
38	Autres charges (860, 870)	832 996	-	0	0	0	0	832 996
39	<b>TOTAL DES AUTRES CHARGES</b>	<b>12 149 219</b>	<b>7 660 362</b>	<b>8 962 573</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>28 772 154</b>
40	Ventes internes (878)	(420 443)	0	-	-	-	-	(420 443)
41	Gains et pertes latentes (879)	0	0	0	0	0	0	0
42	<b>TOTAL AUTRES CHARGES AVANT ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES</b>	<b>11 728 776</b>	<b>7 660 362</b>	<b>8 962 573</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>28 351 711</b>
43	Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0
44	<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>77 634 961</b>	<b>13 140 590</b>	<b>8 962 573</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>99 738 124</b>
45	<b>EXCÉDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS PAR RAPPORT AUX CHARGES</b>	<b>(707 596)</b>	<b>0</b>	<b>(1 141 410)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(1 849 006)</b>

Note 1 : Dans le cadre de la méthode du report, le fonds de dotation sert uniquement à présenter les ressources détenues à titre de dotation. Ainsi, les nouvelles dotations doivent être présentées en augmentation directe du solde de fonds à la page 4 (ligne 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.

Université du Québec à Rimouski  
Évolution des soldes de fonds  
de l'exercice terminé le 30 avril 2016

	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	(18 680 043)	0	10 626 074	0	0	0	(8 053 969)
2	Redressement des années précédentes	0	0	0	0	0	0	\$
3	Solde de fonds redressé	(18 680 043)	\$	10 626 074	\$	\$	\$	(8 053 969)
4	Produits de l'année	76 927 365	13 140 590	7 821 163	0	0	0	97 889 118
5	Charges de l'année	77 634 961	13 140 590	8 962 573	0	0	0	99 738 124
6	Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges	(707 596)	\$	(1 141 410)	\$	\$	\$	(1 849 006)
7	Réval. autres éléments affectés au régime de retraite et d'avantages complé. de retraite	108 000	-	-	-	-	-	108 000
8	Apports reçus à titre de dotations	s/o	-	-	-	-	-	\$
9	Apports reçus pour le financement d'actifs non amortissables	s/o	-	241 408	-	-	-	241 408
10	Virements d'autres soldes de fonds	0	0	167 723	0	0	0	167 723
11	Virements vers d'autres soldes de fonds	167 723	0	0	0	0	0	167 723
12	Sous-total	(767 319)	\$	(732 279)	\$	\$	\$	(1 499 598)
18	SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	(19 447 362)	- \$	9 893 795	- \$	- \$	- \$	(9 553 567)

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.

Université du Québec à Rimouski  
Produits par fonction - Fonds de fonctionnement  
de l'exercice terminé le 30 avril 2016

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	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 Droits de scolarité (401)	10 178 351	---	---	---	---	0	---	---	---	10 178 351
2 Montants forfaitaires réglementés des étudiants étrangers (402)	---	---	---	884 326	---	---	---	---	---	884 326
3 Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	---	---	---	18 298	---	---	---	---	---	18 298
4 Montants forfaitaires supplémentaires des étudiants étrangers (404)	---	---	---	66 184	---	---	---	---	---	66 184
5 Cotisations des étudiants (455)	---	---	---	---	---	---	636 484	---	---	636 484
6 Admissions, inscriptions, amendes, frais de stage ou de supervision, etc. (450)	0	0	8 260	1 806 417	0	0	0	103 924	0	1 918 602
7 Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>8 Total des produits provenant des étudiants</b>	<b>10 178 351</b>	<b>0</b>	<b>8 260</b>	<b>2 775 226</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>636 484</b>	<b>103 924</b>	<b>0</b>	<b>13 702 246</b>
9 Subventions du Ministère (415)	---	---	---	58 312 880	---	---	394 228	---	---	58 707 808
10 Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	0	0	0	0	27 790	5 000	21 948	0	0	54 738
11 Subventions du gouvernement du Canada (415, 439)	241 200	14 800	0	1 295 152	0	0	0	0	0	1 551 152
12 Autres produits et aides des gouvernements autres que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	12 683	128 743	1 008	10 752	0	0	20	0	0	153 207
<b>13 Total des subventions</b>	<b>253 883</b>	<b>143 543</b>	<b>1 008</b>	<b>59 618 784</b>	<b>27 790</b>	<b>5 000</b>	<b>416 896</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>60 466 905</b>
14 Intérêts et dividendes (435)	---	---	---	33 998	---	---	0	0	0	33 998
15 Intérêts sur les avances interloans (440)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16 Produits provenant du fonds de dotation (445)	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
17 Produits provenant d'une fondation (446)	2 700	10 906	1 467	10 000	0	24 793	30 380	0	0	80 146
18 Subventions et dons non gouvernementaux (450)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19 Gains sur vente de placement (526)	0	0	0	697 519	0	0	0	0	0	697 519
20 Recouvrement des notes indécouvables (465)	0	0	0	139 225	65 081	244 085	325 919	732 655	0	1 946 552
21 Ventes externes (460)	141 296	160 017	0	139 225	0	0	0	0	0	440 538
22 Autres produits (466, 470)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>23 Total des produits autres</b>	<b>143 996</b>	<b>170 823</b>	<b>139 693</b>	<b>880 789</b>	<b>65 081</b>	<b>268 878</b>	<b>356 299</b>	<b>732 655</b>	<b>0</b>	<b>2 758 214</b>
<b>24 TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>10 576 229</b>	<b>314 366</b>	<b>148 961</b>	<b>63 274 799</b>	<b>92 871</b>	<b>273 878</b>	<b>1 409 680</b>	<b>836 580</b>	<b>0</b>	<b>76 927 365</b>

Université du Québec à Rimouski  
Chargés par fonction - Fonds de fonctionnement  
de l'exercice terminé le 30 avril 2016

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	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 Masses salariales	908 411	0	251 127	1 439 158	358 402	0	125 564	17 524	0	3 100 185
2 Direction	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3 Générice	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4 Enseignants-chercheurs	21 867 425	0	0	0	0	0	0	0	0	21 867 425
5 Charges de cours	10 872 252	19 160	0	0	0	0	0	0	0	10 891 412
6 Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	1 600 042	222 218	17 841	0	0	2 929	4 838	0	0	1 847 869
7 Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	70 838	150 495	2 029	11 179	0	0	16 983	0	0	251 528
8 Personnel professionnel non enseignant	2 557 378	165 838	1 325 711	1 984 953	81 405	23 545	558 413	0	0	6 097 242
9 Personnel de soutien technique	734 186	2 932	1 464 125	669 830	90 280	369	254 075	0	0	3 215 797
10 Personnel de soutien de bureau	2 482 009	310	513 276	1 473 599	221 527	413	308 255	70 164	0	5 069 554
11 Personnel de maître et ouvrier	19 440	0	0	0	1 451 058	0	65 055	50 007	0	1 585 560
12 Avantages sociaux (700) - Compléter l'annexe 14	8 212 061	130 445	856 576	1 332 591	497 823	8 199	305 421	35 100	0	11 378 614
<b>13 - Total des masses salariales et des avantages sociaux</b>	<b>49 325 041</b>	<b>691 400</b>	<b>4 431 085</b>	<b>6 911 310</b>	<b>2 700 495</b>	<b>35 455</b>	<b>1 638 604</b>	<b>172 796</b>	<b>0</b>	<b>65 906 185</b>
14 Avantages sociaux futurs (704)	---	---	---	---	---	---	---	---	(476 802)	(476 802)
15 Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages	(57 249)	0	(27 115)	(38 159)	(15 732)	0	(10 285)	0	0	(148 540)
16 Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17 Stipendiaires Postdoctoraux (706)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18 Formation et perfectionnement (710)	72 227	17 428	0	141 431	0	401	730	0	0	232 227
19 Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	870 646	587 825	11 768	145 536	1 757	21 602	49 156	0	0	1 688 109
20 Bourses (735)	343 378	106 649	0	2 500	0	0	31 758	0	0	484 285
21 Salverments, cotisations et transferts (740, 871, 872)	585 888	69 593	2 495	376 635	97 689	43 100	87 771	0	0	1 251 970
22 Fournitures et matériel (745)	475 222	144 037	119 879	215 795	200 280	22 782	38 670	151 337	0	1 568 502
23 Coûts des marchandises vendues (755)	0	0	8 323	0	0	0	0	103 421	0	111 745
24 Frais de services (760, 765, 775, 780, 795, 800)	525 231	78 088	422 732	575 028	1 386 465	73 494	40 660	66 609	0	3 168 308
25 Volumens et périodiques (750)	20 301	39 211	719 542	1 076	0	230	973	0	0	781 333
26 Charges liées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	78 728	166 305	209 781	2 098	1 136 930	496	9 173	252 203	0	1 835 714
27 Locations de locaux et de bâtiments (840, 845)	200 576	1 218	0	10 079	479 312	98	10 047	0	0	701 330
28 Location-exploitation (830)	11 354	3 679	89	29 869	9 879	5 131	3 751	45 488	0	109 391
29 Pertes sur vente de placements (886)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30 Biens sous le seul de capitalisation (892)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31 Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32 Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	0	0	0	188 651	0	0	0	0	0	188 651
33 Intérêts relatifs aux avances interlocaux (855)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
34 Autres charges (860, 870)	0	0	0	232 996	600 000	0	0	0	0	832 996
<b>35 - Total des charges autres</b>	<b>3 126 602</b>	<b>1 208 042</b>	<b>1 467 495</b>	<b>1 883 455</b>	<b>3 891 580</b>	<b>167 384</b>	<b>262 404</b>	<b>619 059</b>	<b>(476 802)</b>	<b>12 149 219</b>
36 Virements interfonctions (877)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
37 Ventes internes (878)	0	0	0	0	0	0	0	(420 443)	0	(420 443)
38 Gains et pertes latents (879)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>39 - Total avant éléments extraordinaires</b>	<b>52 451 642</b>	<b>1 899 442</b>	<b>5 898 579</b>	<b>8 794 765</b>	<b>6 592 075</b>	<b>202 839</b>	<b>1 901 008</b>	<b>371 412</b>	<b>(476 802)</b>	<b>77 654 961</b>
40 Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>41 - TOTAL DES CHARGES</b>	<b>52 451 642 \$</b>	<b>1 899 442 \$</b>	<b>5 898 579 \$</b>	<b>8 794 765 \$</b>	<b>6 592 075 \$</b>	<b>202 839 \$</b>	<b>1 901 008 \$</b>	<b>371 412 \$</b>	<b>(476 802) \$</b>	<b>77 654 961 \$</b>

Université du Québec à Rimouski  
Produits par fonction - Fonds avec restrictions  
de l'exercice terminé le 30 avril 2016

Annexe 3

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Enseignement	Recherche	Soutien enseignement recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total
1	Subvention du Ministère (515)	0	363 815	0	0	0	631 127	0	0	994 942
2	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	0	4 432 281	0	0	0	0	0	0	4 432 281
3	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	0	4 709 654	0	0	0	0	0	0	4 709 654
4	Autres produits et aides des gouvernements que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	0	1 077 887	0	0	0	0	0	0	1 077 887
<b>5</b>	<b>Total des subventions</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 10 584 637</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 631 127</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 11 215 763</b>
6	Intérêts et de dividendes (435)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Intérêts sur les avances interfonds (440)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Produits provenant du fonds de dotation (445)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	Produits provenant d'une fondation (446)	5 000	653 246	0	0	0	0	0	0	658 246
10	Subventions et dons non gouvernementaux (450)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11	Gains sur vente de placements (626)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	Ventes externes (460)	0	1 266 581	0	0	0	0	0	0	1 266 581
14	Autres produits (666, 478)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>15</b>	<b>Total des produits autres</b>	<b>\$ 5 000</b>	<b>\$ 1 919 827</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 1 924 827</b>
<b>16</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>\$ 5 000</b>	<b>\$ 12 504 464</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 631 127</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 13 140 590</b>

Université du Québec à Rimouski  
Charges par fonction - Fonds avec restrictions  
de l'exercice terminé le 30 avril 2016

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Enseignement	Recherche	Soutien enseignement recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total
1	Masses salariales	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Direction	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Général	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Enseignants-chercheurs	500 581	0	0	0	0	0	0	0	500 581
5	Chargés de cours	119 979	0	0	0	0	17 185	0	0	119 979
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	1 974 833	0	0	0	0	0	0	0	1 974 833
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	520 474	0	0	0	0	0	0	0	520 474
8	Personnel professionnel non enseignant	790 967	0	0	0	0	249 281	0	0	1 040 248
9	Personnel de soutien technique	340 279	0	0	0	0	0	0	0	340 279
10	Personnel de soutien de bureau	12 144	0	0	0	0	65 332	0	0	77 476
11	Personnel de maintenance et réparateur	2 325	0	0	0	0	0	0	0	2 325
12	Avantages sociaux (700) - Compléter l'annexe 14	828 135	0	0	0	0	58 435	0	0	886 570
<b>13</b>	<b>Total des masses salariales et des avantages sociaux</b>	<b>5 089 696</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>390 532</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>5 480 228</b>
14	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16	Stipendaires postdoctoraux (706)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	Formation et perfectionnement (710)	1 553	0	0	0	0	0	0	0	1 553
18	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	1 038 915	0	0	0	0	4 845	0	0	1 043 761
19	Bourses (735)	3 098 777	0	0	0	0	191 588	0	0	3 290 366
20	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	592 509	0	0	0	0	6 505	0	0	599 014
21	Fournitures et matériel (745)	751 169	0	0	0	0	9 984	0	0	761 153
22	Coûts des marchandises vendues (755)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23	Frais de services (760, 765, 770, 775, 785, 790, 795, 800)	587 092	0	0	0	0	26 400	0	0	613 492
24	Volumes et périodiques (750)	13 663	0	0	0	0	247	0	0	13 910
25	Charges relatives aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	56 840	0	0	0	0	525	0	0	57 365
26	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	509 234	0	0	0	0	0	0	0	509 234
27	Location exploitation (830)	72 996	0	0	0	0	509	0	0	73 505
28	Transfert de coûts indirects (865)	697 519	0	0	0	0	0	0	0	697 519
29	Pertes sur vente de placements (886)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31	Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
33	Intérêts relatifs aux avances interbank (855)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
34	Autres charges (860, 870)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>35</b>	<b>Total des charges autres</b>	<b>7 419 768</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>240 594</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>7 660 362</b>
36	Virements interfonctions (877)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
37	Ventes internes (878)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
38	Gains et pertes internes (879)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>39</b>	<b>Total avant éléments extraordinaires</b>	<b>7 419 768</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>240 594</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>7 660 362</b>
40	Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>41</b>	<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>- \$</b>	<b>12 509 464 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>631 127 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>13 140 590 \$</b>



# État du traitement du personnel de direction 2015-2016

**Université du Québec à Rimouski**

---



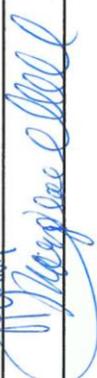
Nom de l'établissement: UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI (9780004)

**FORMULAIRE DE DÉCLARATION  
ÉTAT DU TRAITEMENT 2015-2016  
DU PERSONNEL DE DIRECTION  
DES ÉTABLISSEMENTS UNIVERSITAIRES**

APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION :

DATE : 2016/09/20

ADMINISTRATEUR : 

ADMINISTRATEUR : 

Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur  
Secteur de l'enseignement supérieur  
Direction générale du financement  
Juillet 2016



## UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI

Catégorie de personnel	Effectif total de la catégorie (**)	Valeur des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)		
		Étendue du traitement	Salaire de base	Autres composantes du traitement
Personnel de direction des composantes de l'établissement (*)	55,39	Le plus élevé	138 514 \$	29 292 \$
		Moyenne	112 534 \$	2 942 \$
		Le moins élevé	81 009 \$	22 \$
Personnel de direction des services (Note 1)	11,00	Le plus élevé	126 805 \$	13 828 \$
		Moyenne	120 857 \$	3 245 \$
		Le moins élevé	110 267 \$	240 \$
Personnel de gérance des emplois de soutien	1,88	Le plus élevé	95 883 \$	1 555 \$
		Moyenne	80 828 \$	916 \$
		Le moins élevé	65 975 \$	171 \$

(\*) Excluant le doyen et le personnel de rang équivalent, lesquels doivent être déclarés au tableau 1 relatif au personnel de direction supérieure.

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



État du traitement 2015-2016

Annexe

**UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI**

**NOTE COMPLÉMENTAIRE CONCERNANT LA VALEUR  
MONÉTAIRE DES DROITS D'INDEMNITÉ DE DÉPART DÉTENUS  
ET NON EXERCÉS PENDANT L'ANNÉE 2015-2016**

M. Jean-Pierre Ouellet et Mme Marjolaine Viel détiennent un droit d'indemnité de départ non exercé d'une année de salaire.

## RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

---

Aux membres du conseil d'administration de  
l'**Université du Québec à Rimouski**,

Nous avons effectué l'audit de l'État du traitement 2015-2016 de l'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI (Université) requis en vertu des articles 4.3 à 4.5 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire pour l'exercice terminé le 30 avril 2016. Cet état a été préparé par la direction selon les dispositions des articles 4.3 à 4.5 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire (Loi).

### **Responsabilité de la direction pour les informations financières**

La direction est responsable de la préparation de cet état conformément aux dispositions des articles 4.3 à 4.5 de la Loi, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère nécessaire pour permettre la préparation des relevés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

### **Responsabilité de l'auditeur**

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur cet état, 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 cet état ne comporte pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en oeuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans cet état. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les relevés comportent 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'Université portant sur la préparation de l'état 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'Université. 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.

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 donne, dans tous ses aspects significatifs, une image fidèle des données financières couvrant l'ensemble des composantes de l'État du traitement de l'Université du Québec à Rimouski assujetties à l'impôt, conformément aux dispositions des articles 4.3 à 4.5 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire pour l'exercice terminé le 30 avril 2016.

### Restriction de diffusion

Cet état a été préparé afin de permettre à l'Université de répondre aux exigences du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (Ministère). En conséquence, il est possible que cet état ne puisse se prêter à un usage autre. Notre rapport est destiné uniquement à l'Université et au Ministère et ne devrait pas être diffusé auprès de parties autres que l'Université ou le Ministère.

*Mallette S.E.N.C.R.L.*

Mallette S.E.N.C.R.L.

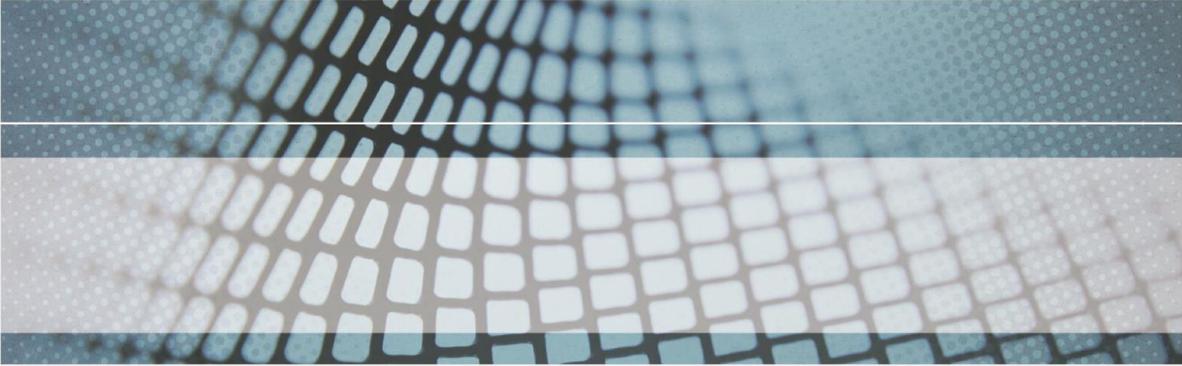
Société de comptables professionnels agréés

Rimouski, Québec

Le 24 août 2016

---

<sup>1</sup> CPA auditrice, CA, permis de comptabilité publique n° A119023



## **Annexe 6-A Protocole des cadres supérieurs du règlement général 6 Ressources humaines**

Note : Le texte que vous consultez est une codification administrative des règlements de l'Université du Québec. Leur version officielle est contenue dans les règlements adoptés par l'assemblée des gouverneurs.

Adoptée A-278-S-3820 (10 avril 1985), G.O.Q.1, 27 avril 1985, p. 1988-1990.

Amendée A-361-S-5079 (1<sup>er</sup> novembre 1989), G.O.Q.1, 18 novembre 1989, p. 4849.

Amendée 2009-2-AG-S-R-24 (28 janvier 2009), G.O.Q.1, 14 février 2009, p. 189.

Modifiée 2016-3-AG-S-R-23 (27 avril 2016), G.O.Q.1, 14 mai 2016, p. 544-548.

## Table des matières

1	Objet	3
2	Définitions	3
3	Conditions de travail	3
4	Avis de non-renouvellement de contrat	5
5	Vacances annuelles et congés	5
6	Avantages sociaux	5
7	Congés parentaux	5
8	Congés et postes vacants	5
9	Règles d'évaluation des chefs d'établissement	6
10	Paiement des coûts	6
11	Dispositions finales	6
<b>Appendice 1</b>		<b>7</b>
<b>Règles d'évaluation des chefs d'établissement de l'Université du Québec</b>		<b>7</b>
1	Principe directeur	7
2	Objectifs	7
3	Description	7
4	Évaluation	7
5	Information au Secrétariat aux emplois supérieurs du ministère du Conseil exécutif	8

## Protocole relatif aux conditions de travail des cadres supérieurs de l'Université du Québec et des établissements

### 1 Objet

Le présent protocole a pour objet les conditions de travail des cadres supérieurs.

### 2 Définitions

**2.1** L'expression « cadre supérieur » désigne toute personne à l'emploi de l'Université du Québec ou de l'un des établissements, dont le poste est inscrit par décision du comité exécutif de l'Université du Québec sur la liste prévue au paragraphe 2.2, et occupant une fonction :

- a) de chef d'établissement, c'est-à-dire de président de l'Université du Québec, de recteur d'université constituante ou de directeur général d'école supérieure ou d'institut de recherche;
- b) de cadre au sommet de la hiérarchie de l'Université du Québec ou de l'un desdits établissements, relevant directement de l'autorité du chef d'établissement à qui il rend compte de l'exécution de ses fonctions.

**2.2** Le comité exécutif de l'Université du Québec a la responsabilité d'établir, par résolution, la liste des postes correspondant aux fonctions décrites au paragraphe 2.1 précédent.

**2.3** L'expression « établissement » désigne une université constituante, un institut de recherche ou une école supérieure.

**2.4** L'expression « traitement » signifie le salaire annuel fixé pour un cadre supérieur, à l'exclusion de tout supplément, allocation, frais de représentation ou de déplacement.

### 3 Conditions de travail

**3.1** Le cadre supérieur bénéficie d'un mandat dont la durée peut atteindre cinq (5) ans, renouvelable à son terme.

**3.2** Après quatre (4) années successives de mandat, il acquiert la sécurité d'emploi (et non de fonction), sans diminution de traitement. Si le cadre supérieur quitte pour un poste autre qu'un poste de cadre supérieur, il bénéficie des majorations salariales consenties à la catégorie de personnel à laquelle il est intégré selon les modalités prévues, à moins d'une décision contraire de l'instance concernée.

**3.3** Il bénéficie d'un congé de perfectionnement, d'une durée d'une année, après quatre (4) années de mandat continues, sans diminution de traitement mais avec réintégration selon les termes du paragraphe 3.2. Le montant de toute subvention et de toute bourse de perfectionnement tenant lieu de traitement est déduit du traitement ainsi accordé pendant le congé.

Tout congé de perfectionnement accordé en vertu du « Programme de mobilité des cadres supérieurs » est celui prévu au présent paragraphe. Les frais afférents versés dans le cadre de ce congé de perfectionnement ainsi que les autres conditions relatives à ce perfectionnement sont ceux prévus audit programme de mobilité.

**3.4** Le congé de perfectionnement prévu au paragraphe 3.3 peut se répéter d'un mandat à l'autre ou se fractionner. Il ne peut se cumuler d'un mandat à l'autre et être ainsi d'une durée supérieure à un an.

- 3.5** Le cadre supérieur qui, après quatre (4) années de mandat continues, quitte l'Université du Québec ou l'un des établissements et renonce aux avantages énoncés aux paragraphes 3.2 et 3.3 du présent article, a droit à une prime de séparation équivalente à une année de traitement telle que définie au paragraphe 3.9.
- Avec le consentement du cadre supérieur concerné, une allocation de remplacement peut être substituée, en totalité ou en partie, à la prime de séparation et être versée au nouvel employeur qui retient les services du cadre supérieur.
- 3.6** Les avantages conférés au paragraphe 3.5 sont acquis pour le bénéfice de leur titulaire ou de ses ayants droit, héritiers ou fiduciaires.
- 3.7** Le cadre supérieur ne peut bénéficier des avantages énoncés aux paragraphes 3.3 et 3.5 dans un même mandat. Le cadre supérieur qui quitte l'Université du Québec ou l'un des établissements pendant son congé de perfectionnement a droit à une prime de séparation équivalente à la portion non écoulée de l'année de perfectionnement.
- 3.8** L'avantage énoncé au paragraphe 3.5 ne peut être accordé qu'une seule fois à une même personne, même si celle-ci revient à l'emploi de l'Université du Québec ou de l'un des établissements.
- 3.9** Lorsqu'un cadre supérieur, à travers ses années de service à titre de cadre supérieur, est passé ou passe d'un établissement à un autre ou de l'Université du Québec à un établissement ou l'inverse / d'une fonction à une autre / ou d'un mandat à un autre, le temps ainsi écoulé dans l'une et l'autre de ces situations est joint et cumulé. La meilleure année de traitement à travers toutes les années courues sert de base au calcul des avantages du présent protocole. Les changements et l'accumulation de situations, tels que ci-haut définis, n'ouvrent droit aux avantages du paragraphe 3.5 qu'à une seule occasion.
- 3.10** Pour les fins des paragraphes 3.1 à 3.5 et sous réserve de l'assentiment du cadre supérieur concerné, l'Université du Québec et les établissements forment un tout de façon à favoriser la mobilité du cadre supérieur. Toutefois, l'Université du Québec ou l'établissement qui, selon le cas, est appelé à recevoir ainsi un cadre supérieur doit donner son assentiment.
- 3.11** Les avantages visés tant aux paragraphes 3.1 à 3.4 qu'au paragraphe 3.5 sont assumés, selon le cas, par l'Université du Québec ou par l'établissement à l'emploi duquel le cadre supérieur a effectué les années de mandat qui le qualifient pour ces avantages. Lorsqu'un cadre supérieur passe d'un établissement à un autre ou de l'Université du Québec à un établissement ou l'inverse, la contribution de chaque établissement ou de l'Université du Québec et de l'établissement, s'il y a lieu, est établie au prorata du temps écoulé dans ces établissements ou à l'Université du Québec, le cas échéant, à titre de cadre supérieur.
- 3.12** Les cadres supérieurs de corporations tierces ou d'organismes qui sont devenus ou deviendront « établissement » au sens des présentes et qui bénéficient déjà dans ces corporations ou organismes d'avantages ou de bénéfices marginaux en raison de leur statut de cadre supérieur, ne sont pas admissibles aux conditions énoncées dans le présent protocole, à moins que le comité exécutif de l'Université du Québec n'en décide autrement.

#### **4 Avis de non-renouvellement de contrat**

En ce qui concerne le chef d'établissement, les modalités concernant le non-renouvellement de mandat sont prévues au règlement général 11 Processus de consultation en vue de la désignation des chefs d'établissement.

À l'égard des autres cadres supérieurs, lorsqu'aucune disposition n'est prévue, ce dernier a droit à un avis écrit de non-renouvellement de six (6) mois.

#### **5 Vacances annuelles et congés**

Au titre des vacances annuelles et des congés, le cadre supérieur bénéficie des avantages reconnus à l'ensemble des cadres de son établissement ou de l'Université du Québec, selon le cas.

#### **6 Avantages sociaux**

Au titre des avantages sociaux, le cadre supérieur bénéficie des avantages reconnus à l'ensemble des cadres de son établissement ou de l'Université du Québec, selon le cas, à l'exception des avantages reliés à la retraite anticipée (indemnité de départ à la retraite, retraite graduelle).

#### **7 Congés parentaux**

Au titre des congés parentaux, le cadre supérieur bénéficie des avantages reconnus à l'ensemble des cadres de son établissement ou de l'Université du Québec, selon le cas.

#### **8 Congés et postes vacants**

- 8.1** À la demande d'un cadre supérieur mentionné à l'article 2, l'instance concernée peut lui accorder un congé avec ou sans solde, durant ou après mandat aux termes et conditions jugés appropriés sous réserve des dispositions des paragraphes qui suivent.
- 8.2** Tout cadre supérieur qui désire participer à une élection scolaire ou municipale obtient, sur demande à l'instance concernée, un congé sans solde n'excédant pas quarante (40) jours civils.
- 8.3** Tout cadre supérieur qui désire participer à une élection provinciale ou fédérale se voit automatiquement accorder un congé sans solde n'excédant pas quarante (40) jours civils.
- 8.4** Le cadre supérieur défait à une élection provinciale, fédérale, municipale ou scolaire reprend, à la fin de son congé sans solde, la fonction qu'il occupait.
- 8.5** Le cadre supérieur élu à une élection provinciale ou fédérale bénéficie d'un congé sans solde, à compter du jour de son élection, pour la durée totale de son mandat comme député.
- 8.6** Lorsqu'un congé est accordé en cours de mandat, il doit être pourvu à la nomination provisoire ou régulière d'une personne qui assure la continuité des fonctions habituelles du cadre supérieur en congé.
- 8.7** Le conseil d'administration de l'université constituante, de l'école supérieure et de l'institut de recherche désigne le suppléant chaque fois qu'un poste de cadre supérieur autre que celui de chef d'établissement est temporairement vacant et a charge d'en informer le comité exécutif de l'Université du Québec.

## **9 Règles d'évaluation des chefs d'établissement**

Les règles d'évaluation des chefs d'établissement sont prévues à l'appendice 1 de la présente annexe.

## **10 Paiement des coûts**

Les coûts relatifs à l'exécution du présent protocole sont défrayés à même les dépenses courantes de l'Université du Québec et des établissements concernés.

## **11 Dispositions finales**

- 11.1** Tous les cadres supérieurs sont visés par le présent protocole sauf ceux qui ont signifié, au 1<sup>er</sup> septembre 1978, leur volonté de continuer de bénéficier du protocole des cadres supérieurs publié dans la Gazette officielle du Québec du 28 mars 1973.
- 11.2** Lorsqu'un poste existant est subséquemment autorisé et défini de niveau « cadre supérieur », le comité exécutif de l'Université du Québec détermine, s'il y a lieu, aux fins du paragraphe 2.2 la date antérieure d'application se rattachant à ce nouveau statut.
- 11.3** Sauf en ce qui concerne les pouvoirs expressément dévolus à l'instance concernée de chaque établissement, le comité exécutif de l'Université du Québec est responsable de l'application du présent protocole. Il peut, en outre, adopter par résolution toute procédure administrative relative à son application.

## Règles d'évaluation des chefs d'établissement de l'Université du Québec

### 1 Principe directeur

Conformément aux règles du ministère du Conseil exécutif et des bonnes pratiques en matière de gouvernance, l'opération d'évaluation du rendement et de révision du traitement des chefs d'établissement doit être effectuée annuellement.

### 2 Objectifs

Les objectifs poursuivis dans le cadre de ces règles visent à :

- Mettre en place une démarche d'évaluation des chefs d'établissement participative, mobilisatrice et adaptée au milieu universitaire. L'évaluation du rendement doit être motivée, équitable et empreinte de respect à l'égard de la personne évaluée et de l'établissement qu'elle dirige;
- Élaborer une démarche d'évaluation sous la responsabilité des présidents de conseil d'administration des établissements;
- Informer le Secrétariat aux emplois supérieurs du ministère du Conseil exécutif des résultats de la démarche.

### 3 Description

La démarche d'évaluation comporte habituellement les étapes suivantes :

- Au mois de février de chaque année, le président de l'Université du Québec transmet aux présidents de conseil d'administration (sauf si le chef d'établissement assume ce rôle, auquel cas le conseil désigne un membre socioéconomique pour réaliser l'évaluation) une demande d'évaluation de leur chef d'établissement;
- Le chef d'établissement présente un état de son bilan de l'année écoulée;
- Le président de conseil d'administration procède à l'évaluation du chef d'établissement selon les critères établis par le conseil d'administration;
- Les présidents de conseil d'administration des établissements transmettent les résultats de leur évaluation au président de l'Université du Québec;
- Le président de l'Université du Québec informe le Secrétariat aux emplois supérieurs du ministère du Conseil exécutif des résultats de l'évaluation réalisée par les présidents de conseil d'administration des établissements.

### 4 Évaluation

Le processus d'évaluation du rendement pourra notamment comprendre les éléments suivants :

- La présentation du bilan du chef d'établissement en fonction des objectifs fixés préalablement;

- 
- 
- Un état de réalisation des orientations stratégiques et réalisations constatées;
  - Sa contribution au développement et au rayonnement de l'enseignement, de la recherche et des services à la collectivité de son établissement;
  - La mise en œuvre des objectifs financiers;
  - Ses relations avec le conseil d'administration quant à :
    - La qualité de l'information transmise;
    - La mise en œuvre des décisions;
    - Le respect des politiques et décisions.

Au terme de son évaluation, le président de conseil d'administration transmet au président de l'Université du Québec un rapport devant contenir une des recommandations suivantes, accompagnée des commentaires à l'appui, du pourcentage retenu ainsi que des bonifications salariales afférentes qui seront versées au chef d'établissement :

- A : Rendement qui dépasse de beaucoup les attentes
- B : Rendement qui dépasse les attentes
- C : Rendement qui est équivalent aux attentes
- D : Rendement qui est inférieur aux attentes
- E : Rendement qui est grandement inférieur aux attentes

#### **5 Information au Secrétariat aux emplois supérieurs du ministère du Conseil exécutif**

Le président de l'Université du Québec informe le Secrétariat aux emplois supérieurs du ministère du Conseil exécutif des résultats du rapport d'évaluation transmis par le président de conseil d'administration.

**UQAR**

**Rapport de  
performance  
2015-2016**

**Université du Québec à Rimouski**

---

Nota bene :

Le rapport de performance de l'UQAR présente, tel que stipulé dans le courrier du ministère daté du 10 août 2016, les indicateurs de réussite étudiante par secteur disciplinaire pour les différents grades universitaires. Il présente également la durée moyenne des études, par secteur disciplinaire pour l'obtention d'un grade universitaire. Tel que ce fut le cas au cours des années précédentes, le rapport présente également l'évolution des effectifs étudiants en relation avec les effectifs enseignants de l'UQAR<sup>1</sup>. Il inclut aussi les informations sur le financement de la recherche ainsi que l'état des revenus-dépenses de l'Université.

Les mesures d'encadrement des étudiants de l'UQAR étant un objectif à part entière de son Plan d'orientation stratégique, celles-ci sont traitées dans le rapport Bilan et perspectives 2015-2016.

Le Plan stratégique de développement de la recherche à l'UQAR est également joint au présent rapport.

---

<sup>1</sup> Nous avons modifié cette année la façon de compiler l'indicateur du nombre moyen de cours par professeur. Cette modification reflète plus exactement la réalité de l'UQAR. Les données des années précédentes ont donc toutes été corrigées en fonction de cette nouvelle méthode de calcul qui est, par ailleurs, clairement expliquée dans le tableau correspondant.

Nom de l'établissement : UNIVERSITE DU QUEBEC A RIMOUSKI											Date : 2016-10-18			Page 1 de 5
I. Éléments d'information											II. Observations et prévisions			III. Remarques
INDICATEURS	Unité	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016					
Clientèle étudiante	EEETP	3555,32	3667,89	3837,83	4 088,49	4 193,39	4 542,00	4 586,00	4 450,00	EEETP préliminaire jusqu'au 1er septembre pour l'année 2015-2016				
1 Effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP)	n	5681	5973	6160	6 495	6 718	7 319	7 282	7 244					
2 Effectif étudiant en nombre absolu	n	2564	2603	2642	2 824	2 899	3 152	3 111	3 033					
3 Effectif étudiant au 1er cycle à temps plein	n	2069	2332	2525	2 640	2 772	3 055	3 031	3 077					
4 Effectif étudiant au 1er cycle à temps partiel	n	1018	1038	993	1 031	1 047	1 112	1 140	1 134					
5 Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles	%	17,9	17,4	16,1	15,9	15,6	15,2	15,7	15,7					
6 Effectif étudiant étranger	n	263	337	373	405	398	428	446	460					
7 Effectif étudiant étranger	%	4,6	5,6	6,1	6,2	5,9	5,8	6,1	10,34					
8 Effectif résidents du Québec à l'étranger	n	11	6	12	10	16	23	25	24					
9 Étudiants résidents du Québec à l'étranger	n	16	15	14	20	18	29	30	29					
10 Stagiaires postdoctoraux	n	0	0	0	0	0	0	0	0					
11 Résidents en médecine	n	0	0	0	0	0	0	0	0					
Professeurs														
12 Nombre de professeurs récemment embauchés	n	24	12	17	13	7	6	22	0					
13 Nombre de professeurs (total)	n	194	207	209	210	207	212	204	204					
a) Nombre de professeurs réguliers	n	183	182	195	202	204	200	204	195					
b) Nombre de professeurs subventionnés ou suppléants	n	11	12	12	7	6	7	8	9					
14 Nombre de chargés de cours	n	368	371	384	386	411	413	438	435	Nombre de chargés de cours qui ont obtenu une charge de cours dans l'année, incluant les remplaçants et ceux embauchés en vertu de la clause 9.02 de la convention collective des chargés de cours (réserve)				
15 Nombre moyen de cours par professeur	n	3,41	3,34	3,35	3,59	3,54	3,78	3,63	3,54	Voir formule 1				
16 Nombre moyen de cours par chargé de cours	n	2,16	2,38	2,45	2,45	2,38	2,57	2,37	2,4	Les étudiants et les professeurs à la retraite sont inclus dans la catégorie chargés de cours				
17 Ratio étudiants à temps plein au 1er cycle / professeur	n	13,2	13,4	12,8	13,5	13,8	15,9	14,7	14,9					
18 Ratio étudiants aux 2e et 3e cycles / professeur	n	5,2	5,3	4,8	4,9	5,0	5,6	5,4	5,6					
19 Ratio EEETP / professeur	EEETP	18,3	19,0	18,5	19,5	20,0	22,9	21,5	21,9					
20 Cours donnés par les professeurs	%	41%	37%	35%	37%	36%	35%	35%	33%	Cours donnés en tâche normale et en appoint. Les cours donnés sous forme tutorale (TU, 7T, TA, TL) ne sont pas inclus, ainsi que l'encadrement des mémoires et des thèses				
21 Cours donnés par les chargés de cours	%	59%	63%	65%	63%	64%	65%	65%	67%	À partir de 2013-2014, les cours donnés par les étudiants ou par les professeurs à la retraite sont inclus dans cette catégorie.				
22 Cours donnés par d'autres catégories d'intervenants	%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%					

**FORMULE 1**  
Le calcul est basé sur la contribution effective des professeurs à l'enseignement pour l'année ciblée. En d'autres termes, il consiste en :  
n = (SC / 3) / NPDE

ou  
SC = sommes des crédits d'enseignement officiellement attribués aux professeurs pour l'année en cours; cette somme est divisée par 3 étant donné qu'une activité régulière vaut habituellement 3 crédits. NPDE = Nombre de professeurs disponibles à l'enseignement pour l'année en cours

Le calcul de SC repose donc d'une part sur les crédits associés aux activités offertes en groupe ou en mode individualisé par des professeurs et d'autre part sur les crédits associés à la formation et à l'encadrement d'étudiants de cycles supérieurs. En vertu des conventions en vigueur, l'encadrement et la formation d'un étudiant de maîtrise inscrit dans un programme avec mémoire sont sanctionnés par 1 crédit au moment du dépôt du mémoire, alors que cela correspond à 3 crédits pour un étudiant qui dépose une thèse de doctorat. Le calcul de NPDE correspond au nombre de postes réguliers alloués, auxquels s'ajoutent les professeurs substitués, invités et sous octroi. Sont ensuite soustraits les postes vacants, les professeurs en congé de maladie longue durée ou sans traitement, le tout selon une approche équivalente temps plein. Enfin, considérant que les titulaires de chaires dont le salaire est financé par un organisme externe, c'est-à-dire le programme des chaires de recherche du Canada, ont une obligation d'enseignement se limitant à un cours par année, nous considérons qu'en moyenne seulement 25 % de leur salaire est assumé par les fonds de l'université et que seulement 25 % de leurs activités annuelles sont dédiées à la fonction d'enseignement.

Nom de l'établissement : UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI											Date : 2016-10-18	
I. Éléments d'information											III. Remarques	
II. Observations et prévisions												
		Unité	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016 (Prévision)		
<b>INDICATEURS</b>												
<b>Recherche</b>												
23	Subventions d'infrastructure de la FCI	M\$	0,850	0,400	0,530	1,31	0,48	0,27	0,04	0,19		
24	Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI) de la FCI	M\$	0,340	0,030	0,060	0,08	0,07	0,09	0,14	0,09		
25	Subventions de recherche (excluant les revenus de la FCI)	M\$	13,630	17,170	18,630	23,89	13,67	11,49	11,77	8,37		
26	Contrats de recherche	M\$	1,000	0,970	2,740	1,64	2,46	3,35	1,37	2,22		
27	Frais indirects de la recherche (excluant les FEI, ligne 24)	M\$	3,480	3,190	3,810	4,67	5,08	4,25	3,96			
28-1	Revenus moyens de recherche par professeur	\$	143 347	187 207	207 533	260 599	148 382	139 972	108 051	115 950		
28-2	Revenus moyens par professeur ayant reçu une subvention de la FCI	\$	170 058	199 055	175 381	186 994	161 133	135 735	43 287	94 877		
28-3	Revenus moyens par professeur ayant reçu une subvention de recherche	\$	129 816	186 586	188 898	251 480	132 729	114 922	103 253	98 456		
28-4	Revenus moyens par professeur ayant reçu un contrat de recherche	\$	45 474	53 864	145 863	82 108	102 680	152 427	54 721	130 875		
28-a	Nombre professeurs ayant reçu un financement pour effectuer de la recherche	n	108	99	106	103	112	108	122	93		
28-b	Nombre de professeurs ayant reçu une subvention de la FCI	n	5	2	3	7	3	2	1	2		
28-c	Nombre de professeurs ayant reçu une subvention de recherche	n	105	92	99	95	103	100	114	85		
28-d	Nombre de professeurs ayant reçu un contrat de recherche	n	22	18	18	20	24	22	25	17		
29	Part de la recherche contractuelle											
29-1	- Pourcentage basé sur les revenus en M\$	%	6%	5%	13%	6%	15%	22%	10%	20%		
29-2	- Pourcentage basé sur le nombre de professeurs avec contrat de recherche	%	20%	18%	18%	19%	21%	20%	21%	18%		
30	Professeurs avec un financement pour effectuer de la recherche sur le nombre total de professeurs (ligne 13, page 1)	%	56%	51%	51%	49%	53%	52%	58%	46%		
Source : Système IFR - Université du Québec   Traitement : Equipe IFR (ifr@uquebec.ca)   18/10/2016 14:35:50												

Nom de l'établissement : UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI													Source: Système des cohortes étudiant es, DRI, Université du Québec, Juillet 2016 1.4.0.2				
I. Éléments d'information													III. Remarques				
II. Observations et prévisions																	
INDICATEURS (b)																	
Formation de la cohorte des personnes nouvellement inscrites au trimestre d'automne																	
Unité																	
1998 1999 2000 2001 2002 2003 2004 2005 2006 2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014																	
Réussite des études de baccalauréat (c)																	
31	Persévérance après 1 an (d)	%	84,0	82,5	86,9	84,7	87,5	86,0	86,8	86,2	84,9	85,8	84,2	82,6	82,1	83,0	
32	Diplomation après 6 ans	%	76,3	75,7	79,0	78,0	79,9	77,0	76,3	77,7	74,9	76,2	73,5	72,4			
Diplomation par secteur au baccalauréat																	
33 Santé (total)																	
	a) Temps plein	%	40,0	67,2	58,0	60,2	53,6	62,0	64,7	58,8	63,2	69,1	71,0	72,3			
	b) Temps partiel	%	40,0	92,3	84,2	86,0	68,4	85,7	90,4	85,9	91,3	90,4	93,3	92,2			
34 Sciences pures et appliquées (total)																	
	a) Temps plein	%	63,7	57,6	74,7	71,4	72,7	72,4	69,3	75,5	65,5	67,5	67,0	58,2			
	b) Temps partiel	%	65,9	61,4	73,6	74,7	72,6	75,2	71,9	77,5	67,1	69,3	70,4	58,7			
35 Sciences de l'administration (total) (e)																	
	a) Temps plein	%	57,1	54,4	100,0	53,3	75,0	16,7	20,0	25,0	40,0	0,0	28,6	50,0			
	b) Temps partiel	%	62,2	61,9	69,7	65,5	75,2	73,2	68,6	73,5	76,2	75,5	71,9	70,1			
36 Éducation (total)																	
	a) Temps plein	%	33,3	33,3	43,8	41,5	42,6	58,1	44,6	43,5	38,3	48,2	32,7	38,9			
	b) Temps partiel	%	89,3	83,1	87,4	88,3	88,9	75,4	76,6	76,5	67,2	71,1	61,1	57,7			
37 Droit (total)																	
	a) Temps plein	%	100,0	66,7	100,0	33,3	66,7	26,7	17,1	7,4	4,5	7,7	6,3	5,7			
38 Arts, lettres et sciences humaines (total)																	
	a) Temps plein	%	56,8	69,5	56,7	50,7	65,9	63,2	50,0	55,7	58,7	54,8	69,0	65,9			
	b) Temps partiel	%	62,9	74,1	62,5	59,4	67,5	68,4	54,4	57,4	61,2	58,3	72,4	66,7			
39 Ensemble des secteurs (total)																	
	a) Temps plein	%	71,8	70,6	74,7	71,5	74,8	69,8	67,2	69,3	65,9	68,6	63,6	63,2			
	b) Temps partiel	%	76,3	75,7	79,0	78,0	79,9	77,0	76,3	77,7	74,9	76,2	73,5	72,4			
Réussite des études de 2e et de 3e cycles																	
40	Diplomation à la maîtrise après 4 ans	%	43,0	33,0	59,5	50,6	47,0	48,9	52,9	42,2	51,0	39,0	39,2	42,6	44,3	42,7	
41	Diplomation à la maîtrise après 6 ans	%	53,5	45,3	62,1	61,5	58,2	57,6	56,7	50,3	60,7	52,6	45,8	54,1			
42	Diplomation au doctorat après 8 ans	%	33,3	61,5	46,2	44,4	33,3	83,3	50,0	58,3	38,5	35,7					
(a) La portion de la grille qui a été complétée correspond aux données observables. Aucune projection n'a pu être effectuée.																	
(b) Les taux de diplomation englobent les diplômés du programme initial, mais également ceux d'un autre programme du même genre.																	
(c) La sélection des cohortes réfère aux étudiants nouvellement inscrits dans un programme, peu importe qu'il s'agisse de leur première inscription ou non dans l'établissement.																	
(d) Il s'agit de la proportion des nouveaux étudiants qui sont toujours inscrits à l'automne suivant dans un programme de baccalauréat.																	
(e) Les "Sciences sociales" sont comprises dans la catégorie "Arts, lettres et sciences humaines". En contrepartie, nous avons choisi d'exclure de cette catégorie les sciences de l'administration qui comptent pour une bonne partie des inscriptions du réseau de l'Université du Québec.																	



**Ventilation de l'effectif étudiant par secteur de disciplines et sexe, trimestre automne 2015**  
**Nom de l'établissement : Université du Québec à Rimouski**

Indicateur	Unité	1er Cycle		2e Cycle		3e Cycle		TOTAL		Total
		Bacca-lauréat	Autres	Maîtrise	Autres	Doctorat	Autres	Grades	Autres	
<b>Hommes</b>										
Santé	n	81	41	4	0	0	0	85	41	126
Sciences pures et appliquées	n	194	7	59	7	37	0	290	14	304
Sciences de l'administration (a)	n	548	368	157	75	0	0	705	443	1 148
Éducation	n	381	2	3	0	1	0	385	2	387
Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Arts, lettres et sciences humaines	n	108	12	54	8	13	0	175	20	195
Plurisectoriel (b)	n	0	66	0	23	0	15	0	104	104
<b>Ensemble des secteurs</b>	n	1 312	496	277	113	51	15	1 640	624	2 264
<b>Femmes</b>										
Santé	n	806	210	39	3	0	0	845	213	1 058
Sciences pures et appliquées	n	113	0	54	5	39	0	206	5	211
Sciences de l'administration (a)	n	668	603	142	125	4	0	814	728	1 542
Éducation	n	1 219	34	52	29	6	0	1 277	63	1 340
Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Arts, lettres et sciences humaines	n	361	154	94	24	14	0	469	178	647
Plurisectoriel (b)	n	0	133	0	34	0	14	0	181	181
<b>Ensemble des secteurs</b>	n	3 167	1 134	381	220	63	14	3 611	1 368	4 979
<b>Total</b>										
Santé	n	887	251	43	3	0	0	930	254	1 184
Sciences pures et appliquées	n	307	7	113	12	76	0	496	19	515
Sciences de l'administration (a)	n	1 216	971	299	200	4	0	1 519	1 171	2 690
Éducation	n	1 600	36	55	29	7	0	1 662	65	1 727
Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Arts, lettres et sciences humaines	n	469	166	148	32	27	0	644	198	842
Plurisectoriel (b)	n	0	199	0	57	0	29	0	285	285
<b>Ensemble des secteurs</b>	n	4 479	1 630	658	333	114	29	5 251	1 992	7 243

(a) Les "Sciences sociales" sont comprises dans la catégorie "Arts, lettres et sciences humaines". En contrepartie, nous avons choisi d'extraire de cette catégorie les sciences de l'administration qui comptent pour une bonne partie des inscriptions du réseau de l'Université du Québec.  
(b) Les étudiants libres entrent dans la catégorie "Plurisectoriel".

Traitement de l'information: Direction de la recherche institutionnelle, Université du Québec  
Source: SID, 18/10/2016 15:11:39

Nom de l'établissement : UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI		II. Durée moyenne des études depuis le trimestre d'automne 2001											Date : 2016-10-18		
I. Éléments d'information		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>INDICATEURS (a)</b>		Les cohortes de baccalauréat concernent des étudiants à temps complet. Les données des maîtrises et doctorats sont produites sans distinction du régime d'études													
	Unité	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Sciences de la santé</b>															
	Baccalauréat	tri. prés.	7,4	6,9	7,1	5,7	5,6	6,2	5,8	6,2	6,0				
	Maîtrise	tri. prés.	7,8	7,0	4,3	10,0	6,0	11,0	5,8	6,4					
	Doctorat	tri. prés.													
<b>Sciences pures</b>															
	Baccalauréat	tri. prés.	6,0	5,8	5,7	5,7	5,3	5,4	5,4	5,7	5,3				
	Maîtrise	tri. prés.	8,2	8,5	8,9	10,8	10,1	7,5	9,3	8,1					
	Doctorat	tri. prés.	16,0	16,7	15,9	22,0	14,6	14,0							
<b>Sciences appliquées</b>															
	Baccalauréat	tri. prés.	6,3	6,7	7,8	6,7	7,1	6,9	8,2	7,9	6,1				
	Maîtrise	tri. prés.	10,0	12,5	8,5	10,0	9,7	10,3	10,0	13,0					
	Doctorat	tri. prés.													
<b>Sciences humaines</b>															
	Baccalauréat	tri. prés.	5,8	5,9	5,8	5,3	5,8	5,6	5,7	5,4	5,5				
	Maîtrise	tri. prés.	10,2	9,3	9,9	9,2	9,1	8,9	8,7	9,5					
	Doctorat	tri. prés.	14,4	10,3	19,3	13,8	12,8	13,0							
<b>Lettres</b>															
	Baccalauréat	tri. prés.	4,9	6,0	5,8	5,7	6,0	8,2	5,3	5,9	4,0				
	Maîtrise	tri. prés.	10,0	10,0	8,0	7,8	6,0	9,1	10,6	6,4					
	Doctorat	tri. prés.	11,5			17,0	18,5								
<b>Sciences de l'éducation</b>															
	Baccalauréat	tri. prés.	7,7	7,5	7,5	7,7	7,4	7,2	7,3	7,2	7,1				
	Maîtrise	tri. prés.	8,0	7,4	10,0	6,7	7,9	6,4	8,3	8,1					
	Doctorat	tri. prés.	11,3	3,3	12,5	12,0	22,0								
<b>Sciences de l'administration</b>															
	Baccalauréat	tri. prés.	5,9	6,1	6,3	6,3	6,6	6,9	6,6	6,6	6,8				
	Maîtrise	tri. prés.	5,2	6,4	4,8	4,3	5,1	5,9	5,6	5,5					
	Doctorat	tri. prés.													
<b>Ensemble des secteurs</b>															
	Baccalauréat	tri. prés.	6,9	6,8	6,8	6,7	6,7	6,7	6,7	6,6	6,5				
	Maîtrise	tri. prés.	7,5	7,9	8,0	6,7	7,6	7,1	7,8	7,6					
	Doctorat	tri. prés.	13,6	11,5	16,2	16,1	14,0	15,7							

(a) Le nombre de trimestres moyen à compléter du premier trimestre d'inscription pour les personnes ayant cheminé à temps complet. Il s'agit du nombre de trimestres où l'étudiant a été présent (excluant donc les trimestres d'absence autorisée)

Source : Système des cohortes étudiantes, DRI, Université du Québec, Juillet 2016 1.4.0.2



# **Plan stratégique de développement de la recherche à l'UQAR**

**Université du Québec à Rimouski**

**Plan stratégique de développement  
de la recherche à l'UQAR  
PSR-UQAR  
(Adoptée CA-589-7440)**

**Bureau du doyen  
des études de cycles supérieurs  
et de la recherche**

**25 avril 2012**

# **PLAN STRATÉGIQUE DE DÉVELOPPEMENT DE LA RECHERCHE À L'UQAR**

## **1. Cadre institutionnel**

L'Université du Québec à Rimouski assume la mission inhérente à toutes les universités, à savoir la formation aux trois cycles ainsi que l'avancement et la diffusion des connaissances. À titre de membre du réseau de l'Université du Québec, elle avait à l'origine le mandat d'assurer la formation des maîtres et, spécifiquement, le développement de l'océanographie, de participer au développement des régions par la formation et la recherche, et d'accroître l'accessibilité aux études supérieures pour la population des régions qu'elle dessert.

Ce qui distingue l'UQAR des autres universités, ce sont ses choix, c'est-à-dire l'adéquation qu'elle a su établir entre les caractéristiques de son territoire – sa double vocation, maritime et régionale – et ses orientations de recherche et de développement. Elle a d'entrée de jeu relevé les défis que lui imposait la nature de ce territoire en misant sur les atouts qu'il présentait, à savoir les ressources environnementales; c'est pourquoi les sciences de la mer et le développement régional sont historiquement ses deux grands axes de développement de la recherche auxquels s'ajoute maintenant celui de la nordicité.

Les trois axes prioritaires de développement de la recherche s'intègrent parfaitement aux problématiques des territoires desservis par l'UQAR. Au cœur du Québec maritime, les collectivités régionales s'y développent dans un environnement résolument nordique. Force est aussi de constater le partage des expertises interdisciplinaires suscité par le chevauchement de ces axes : ainsi, tout comme leurs collègues de biologie et de géographie, plusieurs chercheurs en sciences de la mer œuvrent dans le grand nord en participant aux grandes missions scientifiques polaires. Des chercheurs de l'axe nordicité travaillent quant à eux sur des problématiques du littoral ou s'intéressent aux poissons marins, touchant ainsi à la périphérie des sciences de la mer. Enfin, certaines problématiques des environnements marins ou continentaux nordiques, reliées à la présence de collectivités humaines, influencent nécessairement le développement régional. Interrelation, interpénétration, les axes de l'UQAR sont mutuellement inclusifs, ce qui leur est bénéfique dans la conjoncture actuelle où l'on constate que les grands développements scientifiques s'observent à l'interface des disciplines et aux frontières des champs d'intervention.

## **2. Environnement stratégique**

### **2.1 Le contexte de la recherche et de la création universitaire**

L'université n'est pas le seul lieu où se font recherche, création et développement, mais elle est celui de la recherche fondamentale, de la formation par la recherche et de l'intégration des savoirs. Du strict point de vue de la formation, l'important n'est pas tant l'objet de la recherche que le processus, qui permet aux étudiants de contribuer eux-mêmes à l'avancement des connaissances. Mais la fonction de la recherche universitaire doit aller plus loin. Les chercheurs exercent une fonction critique et innovatrice en participant au développement, à la diffusion et au partage des connaissances. Ils se doivent aussi d'être en phase avec la société. Dans le contexte économique actuel, on demande aux universités de répondre aux besoins plus immédiats de formation et de recherche en participant au

développement économique, social et culturel de la société. Cela se traduit par les politiques scientifiques récentes qui affirment la volonté de renforcer la pertinence sociale de la recherche et de la rendre davantage utile au développement économique et au mieux-être des individus et des collectivités. Lié à l'évolution du rôle des universités, le renforcement de la pertinence sociale de la recherche se manifeste comme faisant partie intégrante du système universitaire.

## **2.2 Les défis institutionnels**

Dans le cadre des changements de paradigmes universitaires, l'UQAR doit, comme toutes les autres institutions, justifier son rôle, voire le réactualiser, et rendre des comptes. La tendance à fonder le financement universitaire sur des critères de performance, définis sur la base d'indicateurs vérifiables, peut impliquer des choix cruciaux. Dans le contexte actuel, la concurrence entre institutions joue sur tous les plans. En plus du durcissement de la compétition qu'imposent les politiques budgétaires sur les sources de financement, elle s'exerce aussi bien dans le cas du recrutement des enseignants de haut niveau que dans celui des effectifs étudiants. La globalisation de l'économie élargit le champ de la concurrence au niveau international. Le bassin d'étudiants devient commun à l'échelle de la planète et les chercheurs de pointe ont la possibilité de choisir le pays et l'institution qui conviennent le mieux à leurs aspirations personnelles et professionnelles. L'UQAR n'a donc pas d'autre choix que de performer non plus seulement à l'échelle nationale, mais à l'échelle mondiale.

L'UQAR cherche à trouver un juste équilibre entre la recherche fondamentale et la recherche orientée ou appliquée. Elle répond à sa vocation de formation des étudiants en intégrant recherche et enseignement dans ses programmes de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles. Elle doit faire face aux défis généraux du système universitaire, mais aussi à des défis liés à sa nature, comme université de petite taille située dans une région excentrée par rapport aux grandes métropoles canadiennes.

De plus, l'UQAR favorise l'ouverture vers l'extérieur et encourage les partenariats avec d'autres institutions universitaires, gouvernementales ou privées. La participation grandissante de nombre de ses chercheurs au sein de réseaux de centres d'excellence et le développement des nouvelles technologies de l'information ne peuvent que l'y aider.

Pour se maintenir dans le peloton de tête des universités reconnues, l'UQAR offre des programmes de formation et de recherche originaux et intégrés. Pour atteindre ses objectifs, l'UQAR reconnaît trois pôles d'excellence. Les deux premiers confirmant sa vocation maritime et régionale auxquels s'ajoute un troisième soit celui de la nordicité.

Finalement, le nouveau défi de l'UQAR sera d'assurer un développement harmonieux de l'ensemble de ses axes institutionnels.

## **2.3 La structuration de la recherche**

Pour répondre à ces défis, l'UQAR agit sur plusieurs plans complémentaires : Assurer le support requis aux unités de recherche en place et à celles à venir (institut, centre, groupe, laboratoire, chaire); gérer les équilibres nécessaires afin de favoriser le développement intégré des différents domaines de recherche; renforcer la formation du personnel hautement qualifié; favoriser l'interdisciplinarité et l'ouverture sur l'extérieur.

### 2.3.1 Les sciences humaines et sociales

- Le développement régional

Le développement régional constitue un pôle institutionnel dominant en matière de recherche, tant fondamentale qu'appliquée. Les unités de recherche qui y sont rattachées sont structurées et le territoire d'intervention ne cesse de croître. Ce champ d'études multidisciplinaires et intégrateur de plusieurs disciplines scientifiques rejoint les préoccupations véhiculées aux plans régional, national et international.

*Le CRDT* : Le Centre de recherche sur le développement territorial (CRDT) est un regroupement stratégique de chercheurs de plusieurs universités, œuvrant dans différents champs d'études ou disciplines. Les activités du CRDT ont pour but le développement de connaissances approfondies et pertinentes des réalités contemporaines, passées ou émergentes du développement territorial et régional au Québec, et ailleurs dans le monde. Ses travaux sont effectués à des fins de comparaisons, de valorisation et de partage des connaissances avec les utilisateurs potentiels de la recherche.

*Le CRISES* : Le Centre de recherche sur les innovations sociales est une organisation interuniversitaire et pluridisciplinaire qui étudie et analyse principalement les innovations et les transformations sociales. Les principaux axes de recherche du CRISES sont : les innovations sociales et le territoire; les innovations sociales et les conditions de vie; les innovations sociales, le travail et l'emploi.

*Le GRIDEQ* : Le groupe de recherche interdisciplinaire sur le développement régional de l'Est-du-Québec (GRIDEQ). Les travaux effectués par le GRIDEQ concernent l'analyse des processus de structuration des réalités humaines et sociales territorialisées et des dynamiques de développement régional. Ils sont divisés en cinq grands chantiers : structures productives et sociales des régions; cultures, identités et régionalismes; mouvements sociaux et développement endogène; analyse de politiques et programmes publics concernant le développement local et régional; épistémologie des théories et méthodes de construction des connaissances portant sur le développement régional. Le groupe est doté d'un organe de publication et d'un centre de documentation.

*La Chaire de recherche du Canada en développement rural* : Les travaux de cette chaire s'intéressent aux questions relatives à la ruralité et au développement durable ou approprié des territoires ruraux, et ce, dans une double perspective d'avancement des connaissances sur les réalités rurales et de soutien aux initiatives de développement des communautés rurales.

*La Chaire de recherche du Canada en développement régional et territorial* : Les travaux de cette chaire visent à mieux comprendre les processus et dynamiques de développement qui prennent place dans les régions considérées comme fragiles, dans le contexte actuel de renforcement de mondialisation, de modernisation industrielle et d'affirmation de nouvelles demandes sociales.

*L'Alliance de recherche universités-communautés - Défis des communautés côtières (ARUC)* : Cette alliance avec le milieu a pour objectif de renforcer les capacités de résilience des communautés qui vivent dans les zones côtières et insulaires de l'estuaire et du golfe du Saint-Laurent (Québec, Nouveau-Brunswick et Île-du-Prince-Édouard) eu égard aux aspects d'adaptation et de gouvernance (gestion intégrée de l'eau et gestion intégrée de la zone côtière) et ce, afin de renforcer les capacités de négociation des acteurs dans une perspective de développement territorial.

*L'Alliance de recherche universités-communautés - Développement territorial et coopération (ARUC-DTC)* : cette alliance, qui regroupe quelques dizaines de chercheurs universitaires et d'intervenants du mouvement coopératif, d'organismes de développement local et municipal, vise la réalisation de travaux de recherche partenariale sur le thème des liens entre la coopération et le développement territorial.

- Les lettres et humanités

Histoire littéraire, dynamiques génériques, sémiotique, création littéraire et théorie de la création, édition critique sont les principaux champs de recherche en lettres. Patrimoine, histoire du Québec, histoire de la jeunesse et des femmes, histoire de l'architecture rurale et archéologie constituent d'importants volets de recherche en sciences humaines. Nombre d'organismes subventionnaires ces travaux qui sont par ailleurs reconnus par des prix prestigieux, tels que le Prix du Gouverneur général et le Prix Arthur-Buies. Les chercheurs en lettres et humanités collaborent à plusieurs réseaux, tels que le Centre interuniversitaire d'études de la République des Lettres (CIÉRL) ou le Centre de recherche interuniversitaire sur la littérature et la culture québécoises (CRILCQ), et sont actifs au sein de nombreuses sociétés savantes, comme la Société canadienne d'étude du dix-huitième siècle ou la Société d'histoire littéraire de la France.

*La revue Tangence* : Le Département de lettres et humanités compte, par ailleurs, une revue savante d'envergure internationale. Cette revue peut se prévaloir d'une tradition intellectuelle dynamique qui remonte à près de quinze ans. Comme son nom l'indique, *Tangence* s'intéresse aux relations qu'entretient la littérature avec les autres disciplines (les arts, la philosophie, les sciences humaines, mais aussi, les sciences exactes), de manière à fédérer les savoirs au sein d'une réflexion commune.

*La Chaire de recherche du Canada en histoire littéraire* : Cette chaire étudie l'histoire de la littérature française de la Renaissance (16<sup>e</sup> siècle) pour en dégager un modèle de littérarité. Elle a pour objectif de mieux comprendre les métamorphoses littéraires de la postmodernité grâce à l'étude d'une littérature modelée sur l'esthétique de l'imitation.

- Les sciences de la gestion

En sciences de la gestion, plusieurs chercheurs sont actifs en recherche. Sans être exclusif, on peut noter plusieurs champs d'études dans lesquels s'exercent des recherches multidisciplinaires et des activités en réseau tant au plan national qu'international. Il s'agit des champs de la gestion de projet, de la gestion des personnes en milieu de travail, de la gestion des ressources maritimes.

Les travaux de recherche en gestion de projet portent principalement sur les sujets suivants : la gestion des risques, la gestion par portefeuille, les systèmes d'information, la gestion de l'innovation et l'analyse financière.

Les activités de recherche en gestion des personnes en milieu de travail s'articulent autour de quatre axes principaux : 1) la responsabilité sociale des entreprises, 2) la gestion des crises, la transformation des organisations organisationnelles, 3) les nouvelles formes d'organisations au travail (NITC), 4) la gestion des compétences et la gestion des carrières.

En gestion des ressources maritimes, deux orientations principales caractérisent le champ de recherche : aide à la décision collective et modélisation intégrée. L'aide à la décision dans un contexte de décision de groupe mixte (gouvernement et parties prenantes locales)

couvre la complexité des processus décisionnels lorsque plusieurs agents et plusieurs usagers interviennent. La modélisation intégrée, là où l'apport des sciences naturelles et des sciences de la gestion et de l'économie sont mises à contribution (intégration des modèles biophysiques et des sciences de la gestion et de l'économie) constitue en soi un défi important comme le montre la gestion des pêcheries commerciales, de l'aquaculture et de l'évaluation des dommages du changement climatique sur le milieu marin, sur la zone côtière et sur le transport maritime.

*Chaire en transport maritime* : Cette chaire concerne le transport des biens et des personnes par navire de commerce. Elle est notamment soutenue par le Ministère des Transports du Québec et la Société de développement économique du Saint-Laurent (SODES). Ainsi, le champ d'action de cette chaire englobe les aspects du transport au sens large, notamment les ports et l'environnement. La Chaire s'intéresse donc à la fois à l'effet du transport maritime sur son environnement et l'effet de l'environnement sur le transport maritime.

- L'éthique

Ce champ de recherches pluridisciplinaires réunit des chercheurs de plusieurs établissements ou organismes dont la plupart proviennent du réseau universitaire québécois. Ces chercheurs œuvrent dans des disciplines comme la philosophie, le droit, l'économie, les sciences de la gestion, la médecine, la science politique, les sciences infirmières, la sociologie et la théologie. Les chercheurs œuvrant dans ce domaine se trouvent réunis au sein du groupe institutionnel de recherche ÉTHOS.

*ÉTHOS* : Ce groupe de recherche interdisciplinaire a pour but d'assurer le développement de la recherche et de structurer davantage les actions dans le domaine de l'éthique. Les recherches s'articulent autour des axes suivants, en lien direct avec les préoccupations sociales actuelles :

La régulation sociale : l'éthique professionnelle, l'éthique de l'intervention, l'éthique des affaires et des organisations, l'éthique publique.

Les questions de philosophie morale et politique qui surgissent du pluralisme : l'immigration, les rapports entre citoyenneté et nationalité, les rapports entre intégration et souveraineté, les relations interculturelles et interreligieuses, l'enseignement de l'éthique.

Les enjeux liés à l'ordre politique mondial : l'humanitaire, les relations Nord-Sud, les droits de la personne, la critique des idéologies.

Les rapports entre éthique, science et société : l'éthique médicale, la bioéthique, l'éthique des sciences et de la technologie.

*La revue ETHICA* : Le groupe de recherche publie une revue savante qui en est à sa seizième année d'existence. En tant que revue internationale et pluridisciplinaire de recherche explorant les grands chantiers de l'éthique théorique et appliquée, *Ethica* favorise le dialogue et la participation aux débats éthiques soulevés dans la société québécoise. Un nouveau format permettra à la revue de poursuivre son développement selon les modes de diffusion actuels, tout en conservant son statut de revue savante.

- Les sciences de l'éducation

La recherche en sciences de l'éducation, souvent appliquée, a été réalisée sur une base individuelle ou en équipe restreinte, et ce, de façon continue depuis près de trente ans.

*Groupe de recherche sur l'apprentissage et la socialisation (APPSO) :* Ce groupe de recherche se consacre à l'étude de l'apprentissage, soit de la compréhension de ses mécanismes et de la mise en œuvre des conditions qui lui sont favorables, ainsi qu'à l'étude des processus de socialisation, dans la perspective de l'intégration et de la participation des personnes dans différents milieux ordinaires.

*La Chaire de recherche sur la persévérance scolaire et la littératie :* Les recherches menées dans le cadre de la chaire portent sur l'étude, la mise en œuvre et l'évaluation des conditions d'une entrée réussie dans la langue écrite et celles du développement des compétences en lecture et en écriture dans leur rapport avec la persévérance scolaire.

- L'étude des pratiques psychosociales

Les chercheurs en étude des pratiques psychosociales œuvrent à la structuration de la recherche en praxéologie. La recherche en praxéologie vise la production de connaissances à partir d'interventions auprès des individus, des groupes, des organisations et des communautés. Les travaux de recherche sont abordés dans des perspectives biographiques, transculturelles et somato-psychiques et intégratives. Pionniers dans les pratiques d'histoires de vies en formation, en recherche et en interventions au Québec. Ils sont également membres du Réseau québécois pour la pratique des histoires de vies et de l'association internationale des histoires de vies en formation. Plusieurs chercheurs collaborent avec des groupes de recherche européens.

### **2.3.2 Les sciences naturelles, génie et sciences de la santé**

- Les sciences de la mer

Ce champ d'études constitue historiquement un pôle fondamental de la recherche à l'UQAR. La pertinence des choix institutionnels à l'origine, le volume et la nature des activités de recherche ont favorisé la reconnaissance scientifique et la structuration de haut calibre des dispositifs de recherche. Ainsi, l'Institut des sciences de la mer de Rimouski (ISMER), les laboratoires associés, les chaires de recherche, le navire océanographique constituent, pour ne nommer que ces éléments, des forces vives qui visent à assurer, par la présence effective d'une masse critique de chercheurs, des réalisations de très grande importance dans le domaine des sciences de la mer.

L'ISMER regroupe une communauté de chercheurs de l'UQAR et d'autres établissements associés en provenance de différents horizons disciplinaires : biologie, chimie, physique, géologie et mathématique. La recherche qui s'y effectue couvre les principaux domaines de l'océanographie côtière et se veut par essence multidisciplinaire. Tous les membres collaborent activement à divers programmes de recherche dans plusieurs pays. De plus, ses chercheurs développent des échanges, des transferts technologiques et plusieurs agissent à titre d'experts conseils dans les programmes de divers pays en voie de développement.

*La Station aquicole de Pointe-au-Père :* Favorisée par sa situation géographique, par des installations physiques inédites et par un milieu de recherche stimulant, la Station aquicole se veut une ressource à la disposition de tous les scientifiques œuvrant en sciences de la

mer. Diverses formules de fourniture de services ou de partenariat peuvent être envisagées avec des organismes privés ou publics. Un comité des utilisateurs reçoit et analyse les besoins de chacun et voit à la coordination des activités. Cette station offre, aux étudiants de cycles supérieurs, un laboratoire aquicole permettant la réalisation de nombreux projets de recherche.

*Le navire océanographique* : Le Coriolis II, navire polyvalent et équipé à la fine pointe de la technologie, est dédié à l'enseignement et à la recherche en milieu marin. Il peut être utilisé comme navire de travail et de service et, au besoin, pour des activités de repérage et de balisage ou dans le cadre de lutte contre la pollution.

*Le réseau aquaculture Québec (RAQ)* : Regroupement stratégique québécois interinstitutionnel dont l'objectif est de participer activement au développement durable de l'industrie aquacole québécoise. Il regroupe au sein d'un même forum, auquel participent l'industrie ainsi que les décideurs, les compétences québécoises en aquaculture d'eau douce et en mariculture, de même que les compétences sur les mollusques et les poissons tout en s'ouvrant sur les aspects biotechnologiques, économiques, légaux et éthiques.

*Québec-Océan* : Regroupement stratégique universitaire spécialisé en océanographie au Québec dont les partenaires sont l'UQAR, l'Université Laval, l'Université McGill, l'Institut national de recherche scientifique (INRS), l'Université de Sherbrooke, l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC) et l'Institut Maurice-Lamontagne (IML). Ce regroupement s'articule autour d'une thématique portant sur l'intégrité et la productivité des écosystèmes marins arctiques et boréaux et de leur devenir dans un contexte de changement climatique.

*La Chaire UNESCO en analyse intégrée des systèmes marins* : Première chaire UNESCO dans le domaine maritime au Canada, elle repose sur une étroite collaboration nord-sud avec les pays d'Afrique de l'Ouest (Sénégal, Mauritanie & Cap Vert) et des Antilles. Cette chaire s'intéresse notamment au renforcement d'équipes scientifiques capables d'intervenir de façon efficace dans l'analyse intégrée des systèmes marins (incluant les acteurs sociaux et économiques) et de raisonner de façon holistique, sur la base de l'écosystème, au développement de réseaux d'aires marines protégées afin de favoriser la conservation de la biodiversité et à analyser l'impact des pêcheries sur la structure de l'écosystème, aussi bien au niveau des effets directs sur les espèces ciblées que des effets indirects sur la biodiversité et sur l'habitat.

*La Chaire de recherche du Canada en écotoxicologie moléculaire appliquée aux milieux côtiers en hautes latitudes* : L'objectif premier de cette chaire est de contribuer à la compréhension et à la prédiction de l'impact des stress anthropiques et naturels sur l'évolution à court et long termes des écosystèmes côtiers des hautes latitudes. Un laboratoire radio isotopique à la station aquicole de Pointe-au-Père est actuellement en construction; il s'agit d'une infrastructure de recherche et de formation de calibre international.

*La Chaire de recherche du Canada en larviculture et en performance des juvéniles en aquaculture* : Cette chaire de recherche a pour objet d'études la production de juvéniles en aquaculture et la mise au point de pratiques d'élevage plus performantes, limitant les impacts sur les populations naturelles.

*La Chaire de recherche du Canada en géologie marine* : Cette chaire examine les fonds marins et leurs sédiments à l'aide de techniques de pointe en laboratoire et lors de nombreuses missions océanographiques menées le long de la côte Est canadienne et dans l'Arctique afin de cartographier, d'analyser et de comprendre les processus qui façonnent les

fonds marins. Ces analyses qui remontent plusieurs milliers ou centaines de milliers d'années dans le temps permettent d'en apprendre davantage sur les catastrophes naturelles, les changements climatiques et l'histoire géologique du Canada.

*La Chaire de recherche en acoustique marine appliquée aux ressources et à l'écosystème :* Cette chaire de recherche, soutenue par Pêches et Océans Canada, vise à promouvoir l'application en sciences marines des nouvelles technologies acoustiques pour voir dans la mer sur de grandes distances, et à former de jeunes chercheurs et chercheuses à faire usage de ces outils.

- La nordicité

La programmation de recherche sur la nordicité s'articule autour de l'étude des organismes, des populations et des écosystèmes nordiques. Cet axe de recherche vise l'étude des mécanismes régissant le fonctionnement et l'évolution des écosystèmes continentaux pour mieux décrire et comprendre la biodiversité de ces milieux influencés par une longue saison froide. Dans cette optique, l'impact des changements environnementaux et des activités humaines sur ces écosystèmes et leur biodiversité seront considérés.

Le développement de ce secteur s'est intensifié au cours des quinze dernières années, atteignant ainsi un niveau de maturité qui permet de le reconnaître maintenant en tant que troisième axe institutionnel de recherche. Les unités de recherche directement en lien avec la nordicité témoignent d'une convergence certaine vers l'atteinte de résultats. Le niveau de financement des professeurs par subvention et contrat de recherche est aussi très éloquent. Cet axe d'excellence regroupe une communauté de chercheurs de l'UQAR et d'autres établissements associés en provenance de différents horizons disciplinaires.

*Le Centre d'études nordiques (CEN) :* Le CEN est un regroupement stratégique émanant notamment d'une étroite collaboration de l'Université Laval et de l'UQAR dont les efforts de recherche sont consacrés à l'étude des milieux froids. Le CEN a pour objectif scientifique de comprendre les environnements extrêmes et les changements susceptibles de les affecter, dans le contexte des grandes transformations planétaires reliées aux activités humaines. Les recherches sont menées dans les régions de haute latitude (régions nordiques), de haute altitude (milieux alpins) et dans les environnements affectés par des contraintes climatiques saisonnières (hivers froids).

*BORÉAS :* Le Groupe de recherche sur les environnements nordiques BORÉAS, créé en 2002 sous le nom Bionord, s'intéresse à la diversité et à la conservation des géoécosystèmes nordiques soumis à une longue saison froide qui, s'étendant de la forêt mixte caractéristique de la région de Rimouski aux zones polaires du Grand Nord, domine la géographie québécoise et canadienne. Les recherches du Groupe s'inscrivent dans le cadre des problématiques générales des changements globaux, du maintien de la biodiversité et de l'utilisation durable des ressources naturelles.

*L'équipe de recherche en biotechnologies et chimie de l'environnement (CRABE) :* Cette équipe, regroupée autour d'un laboratoire, s'intéresse au développement de produits et de méthodes de production à base de biomasse marine de même qu'à la caractérisation des interactions et des dynamiques chimiques des systèmes.

*La Chaire de recherche du Canada en conservation des écosystèmes nordiques :* Les recherches menées dans le cadre de cette chaire visent à mieux comprendre le fonctionnement des écosystèmes nordiques et à obtenir une meilleure connaissance des

impacts des activités humaines sur ces écosystèmes. L'étude de l'influence de la variabilité climatique sur les écosystèmes nordiques est au centre des recherches menées par la chaire. L'étude des mammifères joue également un rôle central à cause du rôle écologique important qu'ils jouent dans les écosystèmes nordiques. Ils sont de plus au cœur de beaucoup de problèmes de conservation et constituent de bons indicateurs écologiques.

*La Chaire de recherche du Canada en écologie des écosystèmes continentaux* : Les recherches conduites dans le cadre de la chaire portent sur l'interaction complexe entre la distribution, la structure et le fonctionnement des communautés. Elles reposent sur des outils de modélisation, conjointement avec des travaux empiriques et expérimentaux, pour mieux comprendre la répartition de la biodiversité, sa réponse aux pressions exercées par les activités humaines et finalement son importance pour les nombreux services rendus par les écosystèmes.

*La Chaire de recherche du Canada en géochimie des hydrogéosystèmes côtiers* : L'objectif principal de la chaire est de caractériser et de quantifier les transformations géochimiques souterraines entre les nappes d'eau souterraine côtières et les océans. Les travaux de la chaire permettront de prédire la manière dont les changements environnementaux planétaires vont influencer les hydrogéosystèmes côtiers nordiques et les écosystèmes qui en dépendent.

*La Chaire de recherche sur la forêt habitée* : Cette chaire est le fruit d'une volonté du milieu régional du Bas-Saint-Laurent d'accentuer le développement des connaissances sur les ressources forestières. Elle a été créée dans le cadre d'une entente spécifique sur la protection et la mise en valeur de la forêt bas-laurentienne survenue entre le Gouvernement du Québec et le Conseil régional de concertation et de développement du Bas-Saint-Laurent (CRCDD). Le créneau d'action de la Chaire de recherche porte sur le développement durable des écosystèmes dans la forêt habitée, dont l'appartenance nordique influence grandement les caractéristiques écologiques et socio-économiques.

*La chaire de recherche en géoscience côtière* : Le programme de recherche de cette chaire vise à comprendre la sensibilité des régions côtières froides aux changements environnementaux afin d'appréhender leur évolution future. Les études pluridisciplinaires menées par la chaire visent à développer des modèles et à appuyer des initiatives de gestion intégrée dans une perspective de développement durable de l'environnement maritime.

- Le génie et l'informatique

Les chercheurs en génie et en informatique sont regroupés en équipes autour de quatre thèmes majeurs : L'énergie éolienne, la productique, les systèmes électromécaniques et les télécommunications, le traitement de l'information et les affaires électroniques. Le groupe de chercheurs favorise les partenariats avec les entreprises et organismes gouvernementaux et s'applique à établir des liens entre les projets avec les entreprises, les projets de recherche appliquée, les programmes d'études, les stages et les projets étudiants.

L'équipe de recherche en énergie éolienne a comme objectif principal de supporter et de continuer le développement d'activités de recherche fondamentales et appliquées dans trois principaux axes : la recherche multidisciplinaire en énergie éolienne, l'adaptation et le développement de turbines en milieu nordique et la production électrique isolée ou distribuée. Cette équipe de recherche, regroupée autour d'un laboratoire, joue un rôle de leader dans le développement de l'énergie éolienne et œuvre au développement de la jeune

industrie éolienne canadienne. L'équipe est particulièrement soucieuse de supporter les entreprises régionales impliquées dans cette industrie.

L'équipe de recherche en productique, qui œuvre au sein du laboratoire du même nom, articule ses activités autour de quatre sous-thèmes : l'amélioration des performances des procédés de fabrication, le développement de montage et de mécanisme à axes multiples de haute précision, l'intégration des processus de production et la conception et supervision des systèmes flexibles de fabrication.

Les recherches en systèmes électromécaniques concernent des activités à la conception de systèmes électromécaniques et à l'étude, la détection et le diagnostic des avaries des machines. L'équipe privilégie la réalisation de projet de recherche en partenariat avec le milieu industriel.

Les travaux en télécommunication, traitement de l'information et affaires électroniques portent sur les systèmes de télécommunication et les techniques de traitement de signaux et d'images. Les activités de recherche impliquent l'analyse, la conception et le développement de systèmes de télécommunication et de détection et reconnaissance de formes.

*La chaire CRSNG-UQAR en génie de la conception* permet de soutenir des partenariats de conception innovatrice avec le milieu industriel, le monde des affaires et les organismes de développement économique. Elle favorise la mise en place d'équipes de conception multidisciplinaire mobilisant les professeurs, les professionnels, les spécialistes et les étudiants provenant de l'intérieur comme de l'extérieur du monde universitaire.

- Les sciences de la santé

La recherche a pris un essor important depuis quelques années dans le secteur des sciences de la santé. Les chercheurs développent et consolident actuellement leur carrière de recherche en s'intégrant dans des équipes de recherche nationales et internationales. Des collaborations de recherche sont en place avec la plupart des universités du réseau UQ ainsi qu'avec les universités Laval, de Sherbrooke et de Montréal. L'intervention infirmière auprès des personnes souffrant de problèmes de santé chroniques représente de même que l'organisation des soins et des services de santé en région sont au cœur de l'axe organisationnel et du fil conducteur autour desquels gravitent les domaines de recherche développés par les chercheurs. En outre, soulignons la place grandissante qu'occupe le travail social pour le développement des recherches en sciences de la santé.

L'équipe de recherche sur la santé en région, et qui est regroupée au sein d'un laboratoire (LASER), vise le développement et la consolidation d'une programmation de recherche interdisciplinaire touchant la santé en région, tant dans ses soins et services qu'auprès des populations qui y sont associées, principalement les clientèles vulnérables.

*Le Consortium InterEst Santé* : alliance stratégique entre les trois agences régionales de santé situées dans l'est du Québec, l'Institut national de santé publique du Québec et l'UQAR. Cette alliance stratégique permet de rallier étroitement le réseau de santé aux domaines de la recherche et de l'enseignement supérieur afin de soutenir le développement et l'utilisation de la recherche appliquée sur les services de santé de première ligne en région, pour les régions. L'objectif est d'appuyer les efforts déployés par les acteurs du réseau de santé pour adapter leurs modes d'organisation et leurs pratiques professionnelles face aux besoins des communautés résidant dans les régions éloignées.

## **2.4 Le financement et participation interne**

Le volume du financement de la recherche a connu une croissance accélérée au cours des sept dernières années, le montant global des subventions et contrats de recherche est passé de 14 M\$ en 2004-2005 à 25 M\$ en 2011-2012.

Depuis sa création, l'UQAR a encouragé et favorisé le regroupement des chercheurs au sein de groupes constitués. Ils bénéficient d'un appui logistique et financier. Par ses fonds propres ou grâce à des subventions du réseau de l'UQ, l'UQAR appuie directement ou indirectement ses chercheurs. Ils peuvent compter sur le soutien financier aux infrastructures des regroupements, sur les contributions du Fonds institutionnel de recherche (FIR), dont la priorité est donnée à des subventions de démarrage, et de la Fondation de l'UQAR. S'ajoutent à cela, les dégagements d'enseignement accordés pour fins de recherche ou de gestion de groupes de recherche et les bourses d'excellence octroyées aux étudiants de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles, qui constituent également un apport financier de soutien interne à la recherche.

## **2.5 L'interdisciplinarité et l'ouverture au milieu**

La participation des chercheurs à des réseaux et à des équipes interuniversitaires favorisant la circulation du savoir et contribuant à l'enrichissement de la formation des étudiants, la collaboration interdisciplinaire et interuniversitaire est pour l'UQAR un moyen stratégique qui, en plus de lui assurer une masse critique nécessaire, améliore sa position concurrentielle.

Dans l'esprit de créer des liens interdisciplinaires et de contribuer au développement du milieu, l'UQAR est impliquée dans plusieurs initiatives, dont :

- La mise en place de son Centre d'appui à l'innovation par la recherche (CAIR) qui a pour mission d'appuyer l'innovation des entreprises et des organisations de la région en favorisant et en facilitant l'accès à des expertises et des équipements de pointe.
- La création du Centre de recherche sur les milieux insulaires et maritimes (CERMIM), un centre de recherche affilié à l'UQAR et situé aux Îles-de-la-Madeleine. Il a pour mission de favoriser le développement durable des milieux insulaires et maritimes par des activités de recherche et de formation.
- La mise sur pied de Merinov, un centre d'innovation dans le domaine de l'aquaculture, des pêches et de la valorisation et transformation de la biomasse marine.

En outre, la petite taille de l'Université favorise les interconnexions entre chercheurs de différents départements. De même, le développement de nouveaux programmes fait ressortir des connivences ou des zones d'intervention possibles qui sollicitent les collaborations interinstitutionnelles en formation et en recherche. On rappellera aussi les nombreux programmes conjoints qui unissent l'UQAR à d'autres universités : UQAM, UQAC, UQTR, UQAT et Laval.

Enfin, par sa politique des « professeurs associés », qui proviennent de diverses institutions canadiennes et étrangères, l'UQAR a pu ancrer de solides collaborations et élargir son bassin d'expertise à la fois pour ses programmes de recherche et pour ses étudiants aux études supérieures, sans oublier les échanges et ententes avec de nombreux instituts de recherche à l'étranger (France, Tunisie, Maroc, Mauritanie, Allemagne, Angleterre, USA, Argentine, Venezuela, Suisse, Brésil, Norvège, etc.).

### **3. Programmation du développement de la recherche**

#### **3.1 Les orientations et les objectifs**

Réaffirmant globalement la vocation générale de l'Université dans le cadre du mandat Réseau des Universités du Québec, l'UQAR, par son *Plan d'orientation stratégique 2011-2016* (adopté en juin 2011), réitère sa volonté d'intensifier son leadership en recherche et compte en ce sens :

- renforcer, dans ses secteurs clés, la symbiose des finalités de la recherche et de la formation en recherche en vue d'assurer le relais dans l'avancement et le transfert des connaissances pour le progrès et le bien-être de la société au plan régional, mais aussi à l'échelle nationale et internationale;
- conserver un juste équilibre, en fonction de ses ressources disponibles, entre les grands champs du savoir (sciences de la nature, sciences humaines et sciences de la santé

Dans cette perspective, il lui apparaît indiqué :

- de consolider les axes d'excellence;
- de soutenir les créneaux en émergence ainsi que ceux déjà établis;
- d'assurer la qualité de l'environnement de recherche;
- de promouvoir la diffusion des résultats de recherche ainsi que la notoriété et le rayonnement des chercheurs et;
- de devenir un partenaire clé de l'innovation au profit du développement des collectivités.

Les visées de ce *Plan d'orientation stratégique 2011-2016* s'appuient sur une série de constats fondés tout autant sur le volume et la structuration des activités que sur les performances indiquées par les subventions, contrats et commandites obtenus. Trois types d'interventions en résultent et s'observent dans les principaux foyers de recherche à l'UQAR :

- des champs multidisciplinaires qui constituent des pôles historiquement dominants avec une place confirmée et un leadership affirmé dans leur domaine respectif sur les plans nationaux et internationaux;
- des disciplines ou champs d'expertises multidisciplinaires spécialisés ayant un taux d'activité remarquable et qui se sont taillés au fil des ans une reconnaissance externe qui les distingue, que ce soit en création, en recherche ou en transfert d'expertise ou de technologie;
- des champs multidisciplinaires où les activités de recherche, souvent appliquée, s'avèrent importantes, hautement significatives, et qui permettent de répondre aux exigences découlant de l'évolution de la société tant au plan local qu'externe.

### **3.2 La programmation**

Suite à ces constats, les objectifs stratégiques poursuivis en recherche et les actions qui en découlent nous amènent à vouloir :

1) Garantir prioritairement le leadership de l'UQAR dans ses trois axes dominants qui constituent sa spécificité. Pour ce faire, l'UQAR envisage :

- de renforcer les travaux en sciences de la mer réalisés dans divers secteurs de l'UQAR et de soutenir de manière privilégiée l'ISMER dans son développement tout en l'appuyant dans ses efforts visant à élargir ses champs d'intervention;
- d'affermir le pôle d'excellence que constitue le développement régional, en appuyant les initiatives qui lui permettent d'exercer son action dans les unités de recherche autour desquelles se fonde son développement;
- de renforcer le plus récent axe institutionnel appelé «la nordicité», regroupant les travaux de recherche en biologie de l'évolution et de la conservation, en géographie et en chimie tout en favorisant l'intégration ou l'interconnexion d'autres disciplines.

2) Permettre aux disciplines ou champs multidisciplinaires qui démontrent actuellement des niveaux d'expertise et d'activité en recherche soutenus, de devenir dominants à moyen terme. Pour ce faire, l'UQAR envisage :

- de consolider le développement du secteur des lettres en ancrant solidement sa structure et en appuyant ses initiatives de mise en réseau et d'élargissement de ses champs de recherche et d'intervention;
- de confirmer les secteurs du génie et de la gestion des ressources maritimes en les dotant d'infrastructures ou de moyens leur permettant de réaliser leur plein potentiel;
- et d'affecter les ressources nécessaires à la consolidation du secteur de l'éthique.

3) Appuyer la mise en place ou la structuration des activités de recherche dans les autres champs disciplinaires afin de leur permettre de s'attirer les appuis nécessaires pour assurer pleinement leur développement. À des degrés divers ou sous des angles particuliers, l'UQAR compte :

- soutenir les secteurs émergents, autant à Rimouski qu'à son campus de Lévis, dans les domaines des sciences de l'éducation, de la gestion et de la santé ainsi que dans ceux des sciences humaines et de la nature non spécifiquement mentionnés précédemment pour les aider à attirer une part équitable de reconnaissance dans le milieu de la recherche universitaire;
- aider les chercheurs concernés par les interventions dans ces champs qui sont aussi de nature multidisciplinaire, à se structurer de manière plus organisée et de ce fait, appuyer les initiatives les plus prometteuses.

### **3.3 Les moyens d'action**

L'UQAR a mis en place des mesures institutionnelles qui constituent l'armature de l'environnement dans lequel tous ses chercheurs évoluent :

- Politique d'attribution du Fonds institutionnel de la recherche;

- Politique d'attribution de bourses d'excellence en recherche destinées aux étudiants de cycles supérieurs;
- Reconnaissance conventionnée et accréditation institutionnelle des unités de recherche avec des dégagements d'enseignement pour les directeurs des groupes accrédités;
- Octroi de dégagements d'enseignement aux professeurs nouvellement embauchés de même qu'aux titulaires de subventions *Nouveau chercheur* des fonds québécois;
- Reconnaissance conventionnée des professeurs de l'UQAR qui dirigent les travaux de recherche des étudiants de cycles supérieurs;
- Augmentation des ressources professionnelles dédiées au soutien des professeurs en matière de recherche subventionnée et commanditée et de partenariat;
- Politique d'aide à la diffusion des travaux de recherche;
- Pour les chaires de recherche du Canada et les autres chaires de recherche, l'UQAR favorise trois niveaux d'utilisation des fonds : un programme de bourses d'excellence pour des étudiants au doctorat; un programme de bourses postdoctorales et un programme favorisant à la fois l'accroissement des échanges avec l'extérieur (stages dans des laboratoires extérieurs, séjours de chercheurs invités) et la diffusion des connaissances (publications, conférences, etc.).

### **3.4 Les mécanismes d'évaluation**

Les études quantitatives et qualitatives portant sur les tâches, l'état de l'offre de formation, l'évolution des clientèles, les mesures déployées pour le recrutement de ces clientèles, les coûts administratifs de la formation et de la recherche sont autant de moyens permettant de vérifier l'atteinte des objectifs.

L'Université demande à chacune des unités de recherche et aux responsables administratifs des chaires de produire un programme scientifique détaillé et de fournir des rapports d'étape réguliers. Un suivi des performances dans les concours auprès des grands organismes subventionnaires ainsi qu'auprès des commanditaires est sanctionné par des rapports de production faisant état des résultats obtenus servant à situer l'institution par rapport aux normes des établissements de taille comparable.

## **4. Conclusion**

L'UQAR par l'adoption de son plan stratégique de développement de la recherche illustre très clairement la pertinence scientifique et sociétale de ses choix institutionnels. L'expertise acquise par ses professeurs et la contribution au développement des connaissances dans ses axes majeurs de développement confèrent un statut international à l'Université. Pour maintenir cette position, il importe de maintenir et d'intensifier le soutien financier tant à l'externe, par les organismes gouvernementaux et privés, qu'à l'interne, notamment par la Fondation de l'Université, les immobilisations et des politiques appropriées de financement de la recherche.

La problématique de la relève du corps professoral et de la concurrence inter-universitaire pour le recrutement des populations étudiantes constituent des défis de taille pour les années à venir. On peut affirmer sans ambages que la mise en place d'unités de recherche solidement structurées tels l'ISMER, le RAQ, le CEN, le CRDT, le groupe APPSO, BORÉAS, le GRIDEQ, ETHOS, les ARUC et l'avènement des chaires de recherche du Canada et des

autres chaires contribuent déjà largement à relever ces défis. Des programmes efficaces de financement internes des chercheurs en émergence et des étudiants de cycles supérieurs devront permettre de compléter l'apport du financement public tout en assurant l'accomplissement des grandes finalités universitaires que sont la transmission et le développement des connaissances pour le mieux-être de tous et chacun.

ANNEXE  
**LISTE DES CHAIRES DE RECHERCHE**

- Chaires de recherche du Canada
  1. Chaire en écotoxicologie moléculaire appliquée aux milieux froids
  2. Chaire en larviculture et en performance des juvéniles en aquaculture
  3. Chaire en géologie marine
  4. Chaire en conservation des écosystèmes nordiques
  5. Chaire en écologie des écosystèmes continentaux
  6. Chaire en géochimie des hydrogéosystèmes côtiers
  7. Chaire en développement rural
  8. Chaire en développement régional et territorial
  9. Chaire en histoire littéraire
  
- Autres chaires de recherche
  1. Chaire CRSNG-UQAR en génie de la conception
  2. Chaire de recherche sur la forêt habitée
  3. Chaire de recherche sur la persévérance scolaire et la littératie
  4. Chaire de recherche en acoustique marine appliquée aux ressources et à l'écosystème
  5. Chaire de recherche en transport maritime
  6. Chaire de recherche en géoscience côtière
  7. Chaire UNESCO en analyse intégrée des systèmes marins

# UQAR

## **Bilan et perspectives 2015-2016**

Université du Québec à Rimouski

# Table des matières

Mot du recteur _____	1
L'institution _____	4
Bilan eu égard au Plan d'orientation stratégique 2011-2016 _____	10
<i>Orientation 1 — L'excellence en formation</i> _____	11
<i>Orientation 2 — Intensifier le leadership en recherche</i> _____	19
<i>Orientation 3 — Accroître l'accessibilité aux études et l'attractivité de l'UQAR</i> _____	30
<i>Orientation 4 — Favoriser un environnement sain, motivant et efficient</i> _____	37
Le bilan financier _____	43
Bilan global _____	44
Perspectives _____	48

## Mot du recteur

---

L'Université du Québec à Rimouski (UQAR) transmet au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES), conformément à la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire, les informations relatives à ses réalisations des dernières années et à sa planification stratégique pour les années à venir.

Le 14 juin 2011, le Conseil d'administration de l'UQAR a adopté son Plan d'orientation stratégique 2011-2016 (POS 2011-2016). Il s'inscrit dans la continuité des travaux accomplis et vise à poursuivre le développement de l'UQAR selon quatre grandes orientations : l'excellence en formation, le leadership en recherche, l'accessibilité et l'attractivité de l'institution et la promotion d'un environnement de travail sain, motivant et efficient. La section du bilan est préparée, encore cette année, en regard du POS 2011-2016.

C'est en 1969 que l'Université, alors appelée le Centre d'études universitaires de Rimouski, a accueilli ses 500 premiers étudiants et étudiantes dans l'ancien monastère des Ursulines. Un an plus tôt, le gouvernement du Québec avait donné son aval à la création de l'Université du Québec. Ce nouveau réseau d'universités publiques, francophones et laïques permettait une importante décentralisation de l'offre de services universitaires dans les régions du Québec.

Tout au long de son histoire, l'UQAR a eu le souci de satisfaire aux besoins de formation sur l'ensemble de son territoire. Dans les années 70, l'Université a ouvert des bureaux régionaux pour répondre aux besoins de formation sur son vaste territoire. Puis, répondant à une forte demande de la population de Lévis, l'UQAR y a ouvert en 1980 un bureau régional et, finalement à l'automne 2007, l'UQAR accueillait ses étudiantes et ses étudiants dans ses propres installations à Lévis pour devenir ainsi une université à deux campus.

En 2015-2016, plus de 7 200 personnes ont fréquenté l'Université, dont 460 étudiants étrangers provenant d'une trentaine de pays, contribuant ainsi à enrichir la diversité culturelle de la communauté de l'UQAR. Depuis la création de l'UQAR, jusqu'au 30 avril 2016, ce sont 45 693 diplômes qui ont été délivrés à 30 296 femmes et 15 397 hommes, dont 41 107 diplômes de 1er cycle, 4 367 diplômes de 2e cycle et 219 diplômes de 3e cycle, remis à des étudiants présents dans les diverses régions desservies par l'UQAR. La plus récente enquête NSSE (National Survey of Student Engagement), qui a été dévoilée par le magazine Maclean's révèle que les étudiantes et les étudiants sont très satisfaits d'avoir choisi l'UQAR pour la poursuite de leurs études universitaires. À la question : « Si c'était à refaire, est-ce que vous choisiriez à nouveau de faire vos études dans la même université? », l'UQAR s'est classée au 1er rang au Québec et au 3e rang au Canada chez les répondants ayant complété une année de formation. Sans prétendre que cela constitue une évaluation formelle de la qualité de la formation, cela traduit — à tout le moins — un niveau de satisfaction élevé de la part des personnes qui fréquentent notre institution.

La progression de l'Université se reflète aussi dans le développement de la recherche effectuée par ses professeures et ses professeurs et par ses étudiantes et ses étudiants. Ce qui différencie l'UQAR, c'est son choix d'ancrer ses orientations de recherche dans le milieu, notamment à travers ses axes d'excellence. Depuis la fin des années 90, la recherche a pris un essor majeur à l'UQAR, lui permettant de se distinguer et de favoriser sa notoriété et son rayonnement. En fait foi le classement 2015 de la firme indépendante RESEARCH Infosource Inc. qui a confirmé une fois de plus la performance de l'UQAR, et ce pour une cinquième année consécutive. L'UQAR s'est également distinguée en se classant première au Canada dans sa catégorie en 2015 au niveau de l'intensité de recherche et en ce qui a trait à l'impact des publications. Notons qu'au cours des cinq derniers classements de cette firme indépendante, l'UQAR est la seule université dans sa catégorie à s'être maintenue dans les trois positions de tête des universités de l'année à cinq reprises. De plus, toutes catégories confondues, seulement quatre universités au Canada ont été au sommet (trois premières places) des universités de l'année dans leur catégorie à cinq reprises : Toronto, McGill, Waterloo et l'UQAR.

Depuis deux ans maintenant, l'UQAR a multiplié les initiatives et les partenariats démontrant son rôle de premier plan dans le cadre de la Stratégie maritime du Québec mise de l'avant par le gouvernement du Québec. L'UQAR peut tabler sur l'expertise de ses chercheurs, sur ses équipements et infrastructures de recherche à la fine pointe et sur des partenariats stratégiques au Québec, au Canada et à l'international. La concertation et la collaboration avec les autres établissements universitaires, les ministères et l'industrie marquent d'ailleurs la construction de cette expertise. L'expertise mobilisée à l'UQAR est en phase avec les principaux éléments de la Stratégie maritime du Québec. En outre, l'été 2016 a vu la concrétisation du Réseau Québec maritime, au terme d'une démarche concertée par l'UQAR en vue de proposer, définir et de mettre sur pied un réseau en recherche dans le secteur maritime, notamment en impliquant les acteurs gouvernementaux et industriels. Par ailleurs, les premiers ministres français et québécois ont annoncé, il y a quelques jours, la création de l'Institut France-Québec pour la coopération scientifique en appui au secteur maritime, une autre action concertée par l'UQAR et destinée à unir des experts de part et d'autre de l'Atlantique au profit d'enjeux liés à un développement pérenne du Québec en milieu maritime.

Ces résultats parlent d'eux-mêmes, mais ne doivent pas masquer les défis qui attendent l'UQAR en matière de recherche. Avec la diminution des enveloppes financières en soutien à la recherche, l'UQAR doit évoluer dans un contexte compétitif avec moins de ressources professorales, il lui est de plus en plus difficile de maintenir ses acquis et son positionnement.

Bien que l'UQAR soit une jeune université, elle a atteint une maturité certaine : ses réalisations sont nombreuses et pérennes, ses diplômées et ses diplômés sont devenus des leaders dans plusieurs domaines de la société.

Forte de ses succès et de son développement, il importe de continuer à regarder vers l'avenir. Les contextes économiques et démographiques actuels imposeront à l'UQAR des défis de taille au cours des prochaines années. C'est donc en misant sur la grande qualité de ses expertises, sur le dynamisme de sa communauté universitaire et sur le renforcement des liens avec les milieux desservis qu'elle continuera de jouer un rôle incontournable dans le développement socio-économique et culturel du Québec.

Le contexte budgétaire implique des choix déchirants qui ne sont pas sans impacts sur le développement de l'Université, sur l'atteinte des objectifs de son Plan d'orientation stratégique et sur sa capacité à accomplir pleinement sa mission.

Nous ne pourrons jamais trop insister sur l'importance de maintenir l'accessibilité et l'excellence des études universitaires partout au Québec. Rappelons qu'il en est de la mission même des universités comme l'UQAR. En raison des multiples retombées de la présence universitaire sur tout le territoire québécois et des bénéfices liés à ce déploiement, il apparaît essentiel de maintenir le concept d'un appui particulier aux universités en région. C'est l'avenir du Québec et de ses régions qui en dépend.

Malgré tous ces événements qui mobilisent des ressources essentielles à l'UQAR et qui se répercutent sur sa situation actuelle, l'UQAR dresse néanmoins, somme toute, un bilan positif. Nous pouvons encore une fois être fiers de notre université, de la qualité de nos programmes et de nos réalisations, notamment en recherche, ainsi que des retombées de nos activités dans le milieu. Il n'en demeure pas moins que l'UQAR a encore de multiples défis à relever. Ces sujets sont traités dans la section Perspective du présent document.

Jean-Pierre Ouellet

Recteur

31 octobre 2016

# L'institution

---

Université à vocation générale, l'UQAR se distingue notamment par la faible densité de la population, de même que par l'étendue du territoire qu'elle dessert. En effet, l'UQAR a le mandat d'assurer la formation, la recherche et le service aux collectivités d'un vaste espace comprenant, d'est en ouest, les régions de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, du Bas-Saint-Laurent, de la Haute-Côte-Nord et de Chaudière-Appalaches. Elle est une université à deux campus, l'un se situant à Rimouski où se trouve son siège social, et l'autre à Lévis. Elle a également des bureaux régionaux à Gaspé et à Rivière-du-Loup en plus de tenir des activités de formation et de recherche dans plusieurs autres localités de ces régions. Elle accueillait en 2015-2016 plus de 7 200 étudiantes et étudiants, à temps complet et à temps partiel. Son budget de fonctionnement (révisé) était de 76.2 millions de dollars. Âgés seulement de quarante-six ans, les prix et distinctions obtenus par l'UQAR démontrent son dynamisme et la maturité acquise en formation et en recherche. L'UQAR a à cœur de jouer un rôle de catalyseur et de moteur de développement dans les régions qu'elle dessert.

## La mission, les valeurs et la vision de l'UQAR

L'UQAR assume la mission inhérente à toutes les universités, à savoir la formation aux trois cycles d'études ainsi que la recherche et le service aux collectivités. À titre de membre du réseau de l'Université du Québec (UQ), elle avait à l'origine les mandats suivants : assurer la formation des maîtres, participer au développement des régions par la formation et la recherche, accroître l'accessibilité aux études supérieures pour la population des régions qu'elle dessert, et ouvrir un créneau de spécialisation en océanographie.

Si ces mandats sont toujours d'actualité, dans son POS 2011-2016, l'Université actualise ainsi sa mission : « L'UQAR se distingue en se donnant comme mission de se situer à l'avant-garde à la fois du développement et du partage des connaissances. Elle donne accès au savoir universitaire et collabore avec son milieu à l'essor des collectivités. Elle forme des personnes en stimulant leur sens critique et les prépare à participer activement au développement pérenne de la société, dans les régions où elle est implantée et de par le monde. »

La réalisation de cette mission prend appui sur les valeurs suivantes :

Le respect et la reconnaissance des personnes;

La collégialité et le sens des responsabilités;

Le sens de l'engagement et du dépassement;

Le respect et la protection de l'environnement;

L'ouverture à la diversité, à la créativité et à l'innovation.

Dans l'énoncé de sa vision, l'UQAR réaffirme sa volonté d'être reconnue comme un établissement de formation et de recherche de grande qualité, où la réussite étudiante est au cœur de ses préoccupations, et faisant preuve d'une ouverture sur le monde en s'appuyant sur de solides assises dans les régions qu'elle dessert. En conséquence, l'UQAR s'est dotée de quatre orientations qui constituent des lignes directrices, des guides à la planification des actions qui permettront de remplir adéquatement la mission institutionnelle :

**1. VISER L'EXCELLENCE EN FORMATION**

L'excellence de la formation à tous les cycles constitue le cœur des préoccupations de l'UQAR. La création et la transformation de ses programmes de formation misent sur le caractère novateur et distinctif des contenus de cours et des approches pédagogiques. En s'appuyant sur ses acquis, sur la complémentarité de ses secteurs d'intervention et en maintenant la cohérence de sa planification, l'UQAR mise sur une offre de formation arrimée aux spécificités des régions où elle est implantée;

**2. INTENSIFIER LE LEADERSHIP DE L'UQAR EN RECHERCHE**

L'UQAR entend poursuivre le développement remarquable de ses activités de recherche au cours des dernières années, tant en consolidant ses acquis qu'en occupant de nouveaux créneaux. Ce développement de la recherche profitera d'un arrimage efficace entre les unités administratives et académiques, ainsi que d'une concertation transdisciplinaire entre les chercheuses et chercheurs de l'UQAR.

**3. ACCROÎTRE L'ACCESSIBILITÉ AUX ÉTUDES ET L'ATTRACTIVITÉ DE L'UQAR**

Dans un contexte de concurrence accrue et de démographie fragile, l'UQAR se veut à l'écoute des régions où elle est implantée et anticipera les besoins du milieu. En mobilisant l'ensemble de ses ressources, au bénéfice des principes d'accessibilité aux études et de synergie avec le milieu, elle accentuera sa capacité d'attraction et soutiendra la persévérance des étudiantes et des étudiants;

**4. FAVORISER UN ENVIRONNEMENT SAIN, MOTIVANT ET EFFICIENT**

Soucieuse de fournir un environnement motivant, favorisant ainsi la productivité et l'épanouissement de chacun, l'UQAR continue de se doter de structures administratives et de gouvernance performantes.

## **L'importance de l'UQAR pour les milieux**

L'UQAR contribue au développement du milieu par l'entremise de la formation, de la recherche et du service aux collectivités.

À travers son offre de formation, l'UQAR joue un rôle majeur pour répondre aux besoins croissants de main-d'œuvre en région et combler le retard sur le plan de diplomation des personnes. Selon les résultats d'une enquête sur la relance des diplômés de l'UQAR (Info ressource, mai 2012), environ 85 % des étudiantes et des étudiants de l'UQAR issus des régions desservies par l'Université demeurent dans leur région d'origine à la suite de leur diplomation.

De plus, 34 % des diplômés de l'UQAR provenant d'autres régions du Québec se sont installés au Bas-Saint-Laurent, sur la Côte-Nord et en Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, démontrant que l'UQAR exerce un pouvoir d'attraction de personnel hautement qualifié au profit des régions. Quoique cette statistique ne considère pas les étudiantes et étudiants étrangers, nous savons que plusieurs s'installent en région à la suite de leur passage à l'UQAR.

L'UQAR est consciente que l'accessibilité à des services universitaires est un enjeu stratégique dans le développement du Québec et l'occupation du territoire. De nombreuses modalités opérationnelles visant à favoriser cette accessibilité sont d'ores et déjà mises en application. Cette année, la formule multisite a été mise en place pour plusieurs nouveaux programmes (certificat en gestion de projet, planification financière, psychoéducation, etc.) afin de répondre adéquatement aux besoins exprimés par les différents milieux. Globalement en 2015-2016, l'offre de formation créditée hors campus sur l'ensemble des territoires desservis par l'UQAR représentait plus de 20 cohortes, 5 domaines de formation et 5 899 inscriptions pour des activités à distance ou en présence. La proximité de l'UQAR avec les milieux qu'elle dessert et son implication stratégique dans la création d'instances régionales permet également d'assurer l'adéquation entre le développement des programmes de formation et la capacité d'embauche locale. Mentionnons par exemple le développement d'une formation conjointe avec l'Université du Québec à Chicoutimi pour la formation des gestionnaires du Centre Intégré de Santé et de Services sociaux de la Côte-Nord. Mentionnons également la poursuite de formations en sciences infirmières sur le territoire. Ce sont des formations à temps plein, offertes à la fois aux deux campus de l'UQAR, mais également, selon le cas, à Rivière-du-Loup, Baie-Comeau, Gaspé, Carleton, New Carlisle et Sainte-Anne-des-Monts. Cet exemple découle d'une collaboration avec le milieu de la santé et permet de maintenir des infirmières et des infirmiers à l'emploi pendant leur formation, mais aussi de maintenir ces expertises stratégiques dans leur région d'origine.

L'UQAR remplit donc un rôle primordial d'attraction et de rétention d'étudiantes et d'étudiants dans les régions qu'elle dessert, contribuant à renforcer l'occupation du territoire québécois et à réduire les effets d'un exode prononcé vers les grands centres. Pour ce faire, elle s'associe notamment à d'autres établissements régionaux, comme elle l'a fait par exemple au cours des dernières années avec le Cégep de la Gaspésie et des Îles, avec

plusieurs Centres Collégiaux de Transfert technologique dans le cadre d'ententes de collaboration formelles. De 1970 à 2015, ce sont près de 45 700 diplômés qui ont été délivrés par l'UQAR, dont 75 % de ces diplômés travaillent dans leur région d'origine ou d'études. Ce personnel hautement qualifié disponible en région a tendance à poursuivre la collaboration avec son alma mater une fois intégré dans le milieu professionnel.

Pour favoriser le maintien en région des diplômés et soutenir les étudiants dans leurs initiatives entrepreneuriales, l'UQAR a développé Entrepreneuriat@UQAR, une initiative qui vise à créer une synergie autour de l'entrepreneuriat au sein de l'université. Tournée vers l'avenir, l'UQAR mise aujourd'hui sur un modèle d'affaires collaboratif en cohérence avec sa réalité régionale pour faciliter les premiers stades de développement des entreprises technologiques et être en mesure d'offrir à ses étudiants et diplômés tout le support nécessaire. En s'associant avec la Société de promotion économique de Rimouski (SOPER) et la Chambre de commerce et de l'industrie Rimouski-Neigette (CCIRN), Entrepreneuriat@UQAR mise sur un partenariat capable de mobiliser le milieu universitaire et de la recherche et le milieu des affaires. L'UQAR joue donc un rôle de créateur de richesse et de dynamisme industriel en apportant à la société des individus qui sauront pleinement y contribuer.

À travers sa stratégie d'excellence en recherche, l'UQAR a choisi de développer ses axes d'excellence en adéquation avec les régions qu'elle dessert. Cette volonté s'illustre pleinement à la lumière des efforts menés par l'Université pour implanter un réseautage dynamique avec les différents organismes du milieu. En effet, l'UQAR privilégie les échanges entre le monde socioéconomique et ses unités de recherche en se consacrant notamment à la création de partenariats avec le milieu, à la valorisation de la recherche et aux transferts de connaissances et technologiques. Pour ce faire, l'UQAR travaille en étroite proximité avec les instances économiques régionales, telles que les conférences régionales des élus, les directions régionales ministérielles et les bureaux régionaux fédéraux. L'impact de l'UQAR dans ces milieux a été reconnu au cours des années par les chambres de commerce de Rimouski et de Lévis ainsi que par la Fédération des chambres de commerce du Québec en avril 2011.

Les exemples où l'UQAR a joué un rôle structurant dans l'implantation d'organisations stratégiques sont nombreux. En outre, l'UQAR contribue à renforcer le tissu économique du Québec maritime en soutenant le développement de la grappe industrielle des ressources, des sciences et des technologies de la mer. Au fil du temps, l'UQAR a participé à la création du Centre interdisciplinaire en cartographie des océans (CIDCO), du Centre de recherche sur les biotechnologies marines (CRBM), de l'Observatoire global du Saint-Laurent (OGSL) à Rimouski et du Centre de recherche sur les milieux insulaires et maritimes (CERMIM) aux Îles-de-la-Madeleine. En 2015, l'UQAR a renouvelé son partenariat avec Merinov, le centre

d'innovation dans le domaine des pêches et de l'aquaculture du Québec, pour une nouvelle période de trois ans. Maître d'œuvre dans le développement initial de la Technopole maritime du Québec (TMQ), l'UQAR a contribué à la notoriété de la région dans le domaine des sciences de la mer, ce qui en fait aujourd'hui un point focal pour les plus grands experts dans le domaine. Ce positionnement international a amené le gouvernement du Québec à identifier Rimouski, et plus spécifiquement l'UQAR, comme lieu d'accueil du tout nouveau Réseau Québec maritime et, en collaboration avec la France, de confier à l'UQAR le déploiement de la portion québécoise du nouvel institut France-Québec pour la coopération scientifique en appui au secteur maritime.

Par ailleurs, les programmes de recherche entrepris par l'UQAR étant en adéquation avec les caractéristiques des milieux, la connaissance ainsi générée est rapidement transférée et mise en application par les organisations pertinentes. À titre d'exemple, la Chaire de recherche sur la forêt habitée de l'UQAR met au point des modalités d'aménagement forestier soutenable dans un contexte de gestion écosystémique que les organisations régionales appliquent dans leurs activités de gestion forestière. Toujours dans le domaine des sciences naturelles, la Chaire UNESCO en analyse intégrée des systèmes marins participe, en partenariat avec les ministères fédéraux et provinciaux, à l'identification d'un réseau d'aires marines protégées dans le Saint-Laurent marin, un outil particulièrement important dans le contexte actuel de développement de l'exploration et de l'exploitation des hydrocarbures. Mentionnons également l'implication de la Chaire de recherche du Canada en développement régional et territorial qui a accompagné les instances régionales gaspésiennes dans l'élaboration de la Charte des paysages, aujourd'hui signée par une quarantaine d'organismes et qui engage la région dans une démarche de protection et de mise en valeur du patrimoine paysager gaspésien. La connaissance développée par l'UQAR est rapidement prise en charge par les intervenants stratégiques qui voient à appliquer ce savoir aux enjeux importants pour la société québécoise.

Afin de contribuer à l'innovation en entreprise, l'UQAR a mis sur pied le Centre d'appui à l'innovation par la recherche (CAIR), destiné à structurer ses expertises et son parc d'équipements de recherche au sein d'une unité visant à soutenir l'innovation. Elle élargit la notion d'appui à l'innovation en incluant l'innovation non technologique et organisationnelle. Elle rend également disponibles ses équipements à la fine pointe de la technologie (dont une grande partie a été financée pour plus de 18 M\$ par le gouvernement fédéral au cours des cinq dernières années) à différents utilisateurs (chercheurs UQAR, PME, centres collégiaux de transfert technologique [CCTT]...). L'objectif du CAIR est donc de promouvoir et d'optimiser l'utilisation de ces infrastructures, aidant ainsi les organisations des régions desservies à innover toujours davantage.

Pour l'UQAR, soutenir la création d'instances régionales a pour conséquence de mettre en œuvre des partenariats pérennes. Ces partenariats sont de formes multiples et peuvent même s'articuler autour de l'implication de ressources en recherche tels que des professeures et professeurs œuvrant directement dans les locaux de ses partenaires, que ce soit à Gaspé, aux Îles-de-la-Madeleine, à Rivière-au-Renard ou ailleurs au Québec. À travers ces partenariats, l'UQAR est en mesure de faire valoir ses expertises et d'amorcer de nombreux projets structurants, tant en formation qu'en recherche. Un exemple concret de cette dynamique est celui de la Corporation Innov & Export PME, soutenue dès ses débuts par l'UQAR et qui permet le développement technologique de produits, de procédés et d'équipements par des étudiantes et des étudiants et des finissantes et des finissants, sous la supervision des professeures et des professeurs de l'UQAR et l'intégration en entreprise de ces nouvelles diplômées et de ces nouveaux diplômés, encourageant la rétention de jeunes ressources humaines professionnelles en région.

L'UQAR mise également sur le transfert et la diffusion du savoir en amorçant la création d'alliances stratégiques avec des acteurs clés des milieux de pratique. Pour ce faire, l'UQAR poursuit, entre autres, le déploiement des Conférences populaires en santé dans l'Est-du-Québec sur l'ensemble du territoire qu'elle dessert. L'objectif premier est d'organiser des conférences destinées au grand public portant sur des thèmes liés aux grandes problématiques de santé.

L'UQAR offre également plusieurs universités d'été, que ce soit en océanographie, sur l'environnement, la géomorphologie et les risques naturels dans l'Est-du-Québec, sur la biogéographie côtière, montagnarde et alpine, en patrimoine, en lettres et création littéraire ou encore en géomorphologie. Ces cours intensifs, sur le terrain, prennent différentes formes en fonction des disciplines couvertes et permettent, pour la plupart, d'accueillir également des étudiantes et des étudiants du milieu collégial. Les étudiantes et les étudiants admis peuvent soit approfondir leurs connaissances de pointe ou encore élargir leurs perspectives en matière d'études universitaires.

Finalement, au-delà des diverses dimensions de l'implication formelle de l'UQAR dans son milieu que nous venons de décrire, il faut souligner l'importance de l'engagement individuel des membres de la communauté universitaire dans la vie et l'essor de leurs communautés, une dimension humaine de la mission universitaire qui ne peut prendre corps sans que l'Université ne soit physiquement présente sur le territoire.

# **Bilan eu égard au Plan d'orientation stratégique 2011-2016**

---

## **Orientation 1 — L'excellence en formation**

---

Au regard de la vision énoncée, la première orientation dont s'est dotée l'UQAR concerne l'excellence en formation à tous les cycles. La création et la transformation de ses programmes de formation misent sur le caractère novateur et distinctif des contenus de cours et des approches pédagogiques. L'UQAR souhaite ainsi promouvoir chez les étudiantes et les étudiants l'acquisition des connaissances et des compétences requises par la société, la capacité d'innover et l'ouverture au changement.

### **Objectif 1 — Valoriser l'innovation et l'excellence pédagogiques**

Depuis, trois ans maintenant, l'UQAR a entrepris une révision de ses processus en matière de pédagogie. Elle a notamment implanté, de façon graduelle, l'approche programme et l'approche par compétence dans ses programmes. Cette pédagogie dynamique, où l'étudiant prend une part active dans le développement de ses compétences, a été mise en place dans les programmes d'éducation et les programmes de baccalauréat en génie. Mettant à profit la complémentarité des cours offerts pendant la formation afin de favoriser un apprentissage global, cette approche permet de redéfinir l'enseignement de façon à effectuer une transition du concept d'objectif d'apprentissage au concept de construction des compétences des étudiantes et des étudiants. Parallèlement, dans le cadre d'un projet conjoint à l'ensemble du réseau de l'UQ, l'UQAR a réalisé une évaluation des pratiques de formation documentaire au sein des universités, dont les résultats contribueront à développer des outils permettant d'améliorer ce type de formation au profit des étudiants de tout le réseau.

Toujours dans une perspective d'excellence pédagogique, l'UQAR a complété la révision en profondeur de ses pratiques, règlementations et questionnaires relatifs à l'évaluation de l'enseignement à l'UQAR. Les fruits de ce travail ont permis de déployer un nouvel outil en ligne d'évaluation de l'enseignement pour l'ensemble des programmes. Dans cette foulée, l'Université en profite pour mener une réflexion sur les normes de maintien de la qualité des programmes, incluant la révision des processus d'évaluation de programmes et la révision de plusieurs d'entre eux.

L'UQAR s'est également dotée d'un plan d'action en matière de pédagogie, de technopédagogie, de persévérance et de réussite. Ce plan d'action vise à enrichir l'expérience étudiante, soutenir le corps professoral et favoriser l'innovation dans les programmes. Entre autres, l'UQAR poursuit ses travaux d'optimisation et de déploiement de la formation à distance (FAD) via un comité dédié. Elle poursuit également sa collaboration au projet FADIO (Projet de formation à distance interordres au Bas-Saint-Laurent et en Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine) en étant membre du comité de mise en œuvre et de la communauté de pratique. Dans le contexte provincial actuel qui nécessite que l'on fasse

mieux et à moindre coût, FADIO représente un levier inespéré pour offrir à nos clientèles une accessibilité et une qualité de services exceptionnelle en développant de nouveaux modèles de formation et de gouvernance. Mentionnons par ailleurs que le fonds de développement en pédagogie universitaire qui a permis de financer plusieurs projets d'échange d'expertises ainsi que des formations en pédagogie pour les professeurs et personnes chargées de cours au cours des dernières années a été coupé en 2015-2016; un impact très concret de la diminution marquée des revenus imposée à l'UQAR. Seul un projet d'utilisation du portfolio électronique dans le cadre des stages en éducation a été poursuivi cette année.

En matière d'innovation pédagogique, l'UQAR s'est dotée d'outils novateurs pour atteindre ses objectifs d'excellence. Mentionnons à cet égard la poursuite de son implication au sein du Groupe de travail en intervention et en innovation pédagogique (GRIIP) qui vise la valorisation de l'enseignement universitaire au sein du Réseau de l'UQ. L'Université a également participé à différents projets FODAR (Fonds de développement académique de l'UQ) traitants de la formation des enseignants universitaires, de l'enseignement efficace à l'université, de l'approche-programme et de l'utilisation des TI en enseignement. Entre autres, un projet portant sur l'évaluation de la qualité des pratiques de formation documentaire liées au développement des compétences informationnelles chez les étudiants a été réalisé à l'UQAR. Rappelons aussi le travail interdisciplinaire et interadministratif ayant permis la création de la « Boîte à outils technopédagogique », un outil pour lequel monsieur Guy Bélanger, professeur en sciences infirmières, a gagné le Prix d'excellence de l'Université du Québec en 2015. Cette trousse accompagne les étudiants dans la réalisation d'un travail universitaire et leurs recherches documentaires.

L'innovation pédagogique s'exprime également à travers les modalités de formation. L'UQAR a lancé le programme FlotRisCo, en collaboration avec l'Université de Bretagne occidentale. Ce cours en ligne ouvert aux masses (CLOM), que l'on appelle communément MOOC (pour massive open online course) est une première formation internationale sur les risques côtiers offerte gratuitement en ligne. En outre, soulignons le déploiement du baccalauréat en sciences infirmières en région, grâce à des approches hybrides sur plusieurs sites en Gaspésie, sur la Côte-Nord, dans le Bas-Saint-Laurent et en Beauce-Chaudière-Appalaches, au cours des dernières années, ce qui contribue à l'accessibilité aux études pour des étudiantes et des étudiants en exercice vivant en région.

L'Université favorise l'intégration de l'entrepreneuriat dans la formation des personnes notamment à travers l'offre d'une formation à l'entrepreneuriat éducatif pour les étudiantes et les étudiants du stage 4 du baccalauréat en enseignement en adaptation scolaire et sociale, ou encore par la mise en place d'Entrepreneuriat@UQAR, un portail destiné à la promotion et au développement de l'esprit entrepreneurial. Ces initiatives constituent des exemples d'innovations pédagogiques implantées à l'UQAR depuis 2011.

## **Objectif 2 — Favoriser la qualité, le caractère distinctif et l'inédit dans ses programmes de formation**

S'appuyant sur ses acquis, sur la complémentarité de ses secteurs d'intervention et en maintenant la cohérence de sa planification, l'UQAR mise sur une offre de formation arrimée aux spécificités des régions où elle est implantée. C'est donc en réponse aux besoins du milieu que l'UQAR favorise le caractère distinctif et l'inédit dans ses programmes de formation. L'UQAR a d'ailleurs officiellement mis en place son Service de la formation continue en 2011. Ce Service permet à l'UQAR de répondre efficacement et de façon spécifique aux différents besoins en matière de formation qui émergent sur son territoire en jouant un rôle proactif d'analyse des réalités défis rencontrés par les organisations et les communautés sur le territoire de l'UQAR.

Les instances de l'UQAR ont adopté plusieurs nouveaux programmes depuis les dernières années afin de répondre à des demandes de formation ou de perfectionnement émanant du milieu ou à des besoins émergents identifiés par les acteurs régionaux. Dans le cadre du plus récent POS, les nouveaux programmes sont notamment :

Programmes courts de 1<sup>er</sup> cycle :

- Mouvement coopératif et les mutuelles
- Management et innovation en entreprise manufacturière
- Enseignement de l'anglais, langue seconde
- Pratique de la sculpture
- Environnement, géomorphologie et risques naturels
- Perfectionnement en français écrit
- Études littéraires

Certificats :

- Gestion de projet
- Santé mentale

Mineure en histoire

Majeure en informatique

Baccalauréat en travail social

Baccalauréat en géographie (révision d'envergure)

Cycles supérieurs

- Programme court de 2<sup>e</sup> cycle en étude de la pratique artistique
- Programme court de 2<sup>e</sup> cycle en histoire
- Programme court de 2<sup>e</sup> cycle en animation et mobilisation des compétences dans les groupes de travail
- Programme court de 2<sup>e</sup> cycle en orthopédagogie
- DESS en analyse et prévention des risques naturels
- Maîtrise en géographie
- Maîtrise en ingénierie

- Doctorat en génie (extension de l'UQAC)

Le Service de la formation continue poursuit le développement et la diversification des formations créditées et non créditées. En 2015-2016, ce sont 41 formations non créditées qui ont été offertes dans 4 domaines de formation. L'UQAR contribue notamment aux travaux d'un comité de travail interordres, « Accès compétences », visant à proposer une offre de formation intégrée sur le territoire Kamouraska-Rimouski-Témiscouata-Les Basques.

### **Objectif 3 — Soutenir l'étudiant dans son cheminement vers la réussite**

L'UQAR est très fière de la réussite de ses étudiantes et de ses étudiants. Cette réussite se conjugue de multiples façons à travers le cheminement professionnel de ses diplômées et de ses diplômés, mais également en ses murs au cours de leur parcours étudiant. En effet, les étudiantes et les étudiants de l'UQAR se démarquent d'année en année dans le cadre de différents concours interuniversitaires. Mentionnons cette année, Justin Roy, candidat au doctorat en biologie, qui a reçu une des rares et prestigieuses bourses Vanier pour ses travaux sur l'eider à duvet. Rappelons que cette bourse récompense l'excellence universitaire, le potentiel de recherche et les compétences en leadership. Marie-Andrée Giroux a reçu la bourse W. Garfield Weston pour valoriser sa recherche postdoctorale sur les populations d'oiseaux en milieux nordiques. Le candidat au doctorat en sciences de l'environnement, Simon Massé, a reçu la prestigieuse bourse Réal-Décoste du consortium Ouranos pour son projet de recherche doctorale sur la gestion des cours d'eau par espace de liberté. Également, la postdoctorante en écophysiologie des organismes marins et des changements climatiques, Fanny Noisette, a remporté un prix d'excellence du Centre de la science de la biodiversité du Québec pour son projet sur l'impact de l'acidification des océans sur les larves de homard. La diplômée à la maîtrise en gestion de la faune et de ses habitats, Jessie Héon, et son directeur Dominique Arseneault ont remporté la première édition du prix Découverte scientifique de l'année BORÉAS pour leur article publié dans la prestigieuse revue « Proceedings of the National Academy of Science » portant sur la taïga du Québec et les feux de forêt. Diplômé de la maîtrise en gestion de projet de l'UQAR, Rémi Gossart est lauréat du trophée Excellence en gestion de projet dans la catégorie Relève décerné par l'organisme PMI Lévis-Québec.

Ces succès sont le fruit d'un encadrement très personnalisé que l'Université peut offrir aux étudiantes et aux étudiants, en tant que grande université à dimension humaine. Depuis 2011, l'UQAR a mis l'accent sur le développement et l'implantation de nouveaux outils d'aide à la réussite étudiante. Certains de ces outils viennent compléter les activités du Centre d'aide à la réussite (CAR), créé en 2002 en appui à la mobilisation des professeures et des professeurs et des personnes chargées de cours autour de la réussite étudiante. Ayant pour

mission d'aider les étudiantes et les étudiants de l'UQAR à s'intégrer à la communauté universitaire et à progresser vers le succès dans leur programme d'étude, le CAR a offert de l'aide individualisé ainsi que des ateliers de groupe qui ont rejoint plus de 1 100 étudiants en 2015-2016. De plus, dans le cadre du POS 2011-2016, différentes unités administratives se penchent conjointement sur le développement d'outils d'accompagnement et de diagnostic pour favoriser la réussite. À cet égard, les outils « Prospère maîtrise » et « Prospère baccalauréat » ont été mis en place pour orienter les étudiants vers les ressources appropriées à leurs besoins tout en les sensibilisant aux conditions de la réussite universitaire. Tel que précédemment mentionné, la « Boîte à outils technopédagogique » est un outil qui, en plus d'accroître les compétences informationnelles des étudiants, suscite un grand engouement dans plusieurs universités québécoises, et même en Europe. Mentionnons en outre que les formations documentaires (137) offertes par la bibliothèque demeurent très prisées. En effet 2 297 étudiants des deux campus en ont bénéficié.

Mentionnons également que l'UQAR a participé activement au projet visant à favoriser l'accès et la persévérance aux études supérieures des étudiants de première génération (ÉPG). Dans le cadre de ce projet, neuf établissements collégiaux et universitaires ont mis en commun leurs connaissances afin de développer des interventions interordres associées à des moments charnières du cheminement scolaire des ÉPG. Au cours de la dernière année, les outils développés dans le cadre de ce projet ont fait l'objet d'une diffusion au sein du réseau. Les « clientèles » émergentes sont également au cœur des préoccupations de l'UQAR en lien avec le soutien qu'elle fournit à ses étudiantes et ses étudiants. À cet effet, une politique et un guide à l'intention du personnel enseignant ont été produits pour mieux outiller les professeures et les professeurs et les personnes chargées de cours dans l'accompagnement de ces nouveaux effectifs étudiants. Les étudiants profitent également d'une nouvelle formation et de nouveaux outils pour les soutenir dans leurs demandes de bourses.

En matière d'environnement universitaire, l'UQAR demeure tout aussi dynamique que par le passé en favorisant l'intégration des étudiantes et des étudiants à travers diverses initiatives toutes plus innovantes les unes que les autres. Les ateliers d'aide à l'intégration pour étudiants étrangers viennent les soutenir dans leur recherche de logement, dans leurs efforts d'adoption d'une saine alimentation, dans leur adaptation à la vie au Québec, aux relations hommes femmes, etc. En plus de ces ateliers, le salon d'accueil pour les étudiants étrangers, accessible pendant la première semaine du trimestre, se poursuit au campus de Rimouski pour favoriser l'adaptation sociale et la réussite universitaire des nouveaux arrivants. De plus, afin de mieux informer et soutenir les nouveaux étudiants étrangers, le Bureau des services aux étudiants a mis en place à l'automne 2014 une ligne d'information téléphonique, accessible 24 heures sur 24. Pour l'ensemble de la communauté universitaire, des outils divers ont été rendus disponibles relativement aux réalités quotidiennes, tels que

de la documentation et des ateliers sur l'estime de soi, sur les relations de couple, l'homosexualité, la violence conjugale, etc. En complément du service offert au campus de Rimouski, un site Internet est désormais disponible pour les étudiantes et les étudiants à Lévis qui désirent se trouver un logement.

La plus récente enquête National Survey of Student Engagement (NSSE), qui a été dévoilée par le magazine Maclean's, révèle que les étudiantes et les étudiants sont très satisfaits d'avoir choisi l'UQAR pour la poursuite de leurs études universitaires. À la question : « Si c'était à refaire, est-ce que vous choisiriez à nouveau de faire vos études dans la même université? », l'UQAR s'est classée au premier rang au Québec et au troisième rang au Canada chez les répondants ayant complété une année de formation. Cette donnée illustre le niveau de satisfaction des étudiantes et des étudiants de l'UQAR. Les formations offertes sont de qualité et l'encadrement du personnel enseignant répond bien à leurs attentes. Leur réussite est une priorité pour l'UQAR afin que l'expérience étudiante soit des plus enrichissantes.

#### **Objectif 4 — Développer des outils technologiques performants en soutien aux activités de formation et favoriser leur utilisation**

L'UQAR poursuit son développement d'outils technologiques en soutien à la formation. Par exemple, le logiciel d'évaluation de l'enseignement en ligne fait l'objet d'analyses et de modifications continues afin d'améliorer sa fonctionnalité.

En outre, depuis le début du présent POS 2011-2016, l'Université a implanté un laboratoire d'expérimentation portant sur les nouveaux supports de lecture et d'écriture pour l'enseignement aux niveaux primaire et secondaire, incluant la mise à la disposition des enseignantes et des enseignants des dernières technologies propices au développement des compétences en enseignement. Un tutoriel « Carrefour EndNote » développé par l'UQ a été introduit l'année dernière. Une nouvelle plateforme et de nouveaux processus permettant une offre de formation en ligne et à distance, de l'inscription à la remise de l'attestation, pour la formation professionnelle des infirmières et infirmiers ont également été implantés. Le Service de la bibliothèque de l'UQAR a mis en place une nouvelle version mobile de son outil de recherche bibliographique. En plus de permettre le repérage d'un document de la bibliothèque à partir d'un appareil mobile, cette nouvelle version offre des fonctionnalités de consultation du dossier d'utilisateur, de réservation et de renouvellement de documents ainsi que d'envoi de formulaires de demandes de prêt entre bibliothèques. Toutes les opérations courantes de consultation et d'emprunts peuvent donc se faire à partir d'appareils mobiles. De plus, grâce à une entente avec le Gouvernement du Québec, coordonnée par le BCI, la communauté universitaire peut désormais obtenir les données géospatiales produites par les ministères de l'Énergie et des Ressources naturelles, des Forêts, de la Faune et des Parcs,

de Transport Québec, des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques et du Directeur général des élections.

Depuis 2013, la grande majorité des cours sont maintenant offerts dans l'environnement numérique d'apprentissage (ENA) Moodle: des formations ainsi que du soutien sont offerts à tous les utilisateurs.

## **Objectif 5 — Accentuer la dimension internationale dans la formation**

L'internationalisation de la formation passe, premièrement, par la transmission de connaissances aux professeures et aux professeurs pour l'amélioration de la pratique en la matière, et deuxièmement, par l'intégration de cette dimension internationale dans la formation.

De façon à intégrer la dimension internationale dans la formation, l'UQAR développe des ententes de collaboration avec certaines organisations pour offrir des formations partagées avec des organisations étrangères. En effet, pour faciliter la mobilité étudiante, l'UQAR privilégie les ententes bilatérales innovantes entre les universités québécoises et les universités étrangères, afin que les échanges représentent une valeur ajoutée pour les universités situées en région. De plus, l'UQAR a mis sur pied un programme de sensibilisation à la mobilité hors Québec et met à la disposition des étudiants concernés, deux programmes de bourses de soutien à la mobilité, dont l'un est spécifiquement destiné aux doctorants. En outre, afin de structurer ces démarches et plus globalement l'internationalisation de l'UQAR, l'Université a mis en place, dès le début du POS 2011-2016, une Table de concertation sur l'international dont les travaux ont conduit à l'adoption d'un plan d'action. À ce jour, l'UQAR comporte 65 programmes courts spécifiques de deuxième cycle pour étudiants étrangers en échange dans plusieurs domaines.

L'UQAR détient actuellement 62 ententes de coopération en vigueur avec des établissements d'enseignement ou de recherche provenant de 13 pays. Au cours de l'année, l'UQAR a entre autres conclu une entente avec l'Institut flamand de la Mer (VLIZ) pour favoriser les échanges de professeurs et de personnel scientifique, les échanges d'étudiants, les programmes conjoints de formation, le développement d'activités de recherche en partenariat, l'accès aux infrastructures de recherche et l'organisation de colloques et de rencontres scientifiques. Notons également la signature d'une entente de collaboration avec l'Université Pierre et Marie Curie (UPMC) en France pour l'implantation de la formation de « Patient-Expert » adaptée à l'est du Québec. D'autres ententes ont par ailleurs été renouvelées ou nouvellement conclues avec la France, la Belgique, le Mexique et le Sénégal

pour la collaboration dans le développement de programmes d'échanges en enseignement et en recherche.

L'UQAR fait également partie de l'Université de l'Arctique, université membre du programme de mobilité étudiante North2North. Cela permet aux étudiantes et aux étudiants d'aller effectuer un ou deux semestres dans un établissement universitaire membre de l'Université de l'Arctique ou encore de suivre des cours sur Internet (université virtuelle) en anglais, et de se voir créditer à l'UQAR ces formations en lien avec des thématiques relatives à la nordicité. Ajoutons à cela l'entente avec le gouvernement de l'Argentine pour l'attribution de bourses Bec.Ar facilitant l'échange bilatéral d'étudiantes et d'étudiants diplômés dans le domaine des sciences de la mer, dans le contexte de la collaboration de recherche entre l'UQAR, la province du Chubut, le Conseil national de la recherche scientifique et technique de l'Argentine, et le gouvernement argentin.

Dans le cadre de la Stratégie maritime du Québec, la création de l'Institut France-Québec pour la coopération scientifique en appui au secteur maritime facilitera également le déploiement d'une perspective internationale de la formation en lien avec le développement maritime durable.

## Orientation 2 — Intensifier le leadership en recherche

---

La deuxième orientation du POS 2011-2016 de l'UQAR consiste à intensifier son leadership en recherche, dont le développement au cours des dernières années a été phénoménal. À cet effet, le Conseil d'administration de l'UQAR a approuvé la mise à jour du *Plan stratégique de développement de la recherche* en 2012. Mentionnons que l'UQAR atteint des sommets en matière de productivité et de qualité des recherches qu'elle entreprend. L'UQAR se classe aujourd'hui parmi les meilleures universités du pays en recherche, ayant été reconnue « *Université de l'année en recherche au Canada* », dans sa catégorie en 2011 et en 2013 par la firme indépendante Re\$earch InfoSource. En 2014, cette même firme confirme une fois de plus la performance de l'UQAR en la classant deuxième dans sa catégorie au Canada sur la base, entre autres, de son financement de la recherche, de son financement moyen par professeur et du nombre total de publications. En 2015, l'UQAR s'est de nouveau classée au deuxième rang en recherche dans sa catégorie au Canada. Soulignons également que l'UQAR se classe première au niveau de l'intensité de la recherche et en ce qui a trait à l'impact des publications. L'UQAR est la seule université de sa catégorie à s'être maintenue dans les trois positions de tête des universités de l'année au Canada depuis 2011. Ce classement réalisé par une firme indépendante témoigne de la maturité de l'UQAR en recherche et de sa capacité à mener des programmes de recherche de calibre international.

Ce qui distingue l'UQAR de plusieurs autres universités, c'est l'adéquation qu'elle a su établir et maintenir au fil du temps entre les caractéristiques de son territoire – sa triple vocation maritime, régionale et nordique – d'une part et ses orientations de recherche et de développement d'autre part. Dès sa création, elle a relevé les défis que lui imposait la nature de ce territoire en misant sur les atouts qu'il présentait, à savoir les ressources sociales et environnementales; c'est pourquoi les sciences de la mer et le développement régional sont historiquement ses deux grands axes de développement de la recherche, auxquels s'est ajouté, comme prévu dans le dernier plan stratégique de développement de la recherche, un axe sur la nordicité.

Au plan du financement externe, à la suite d'une augmentation remarquable du nombre et du montant global des octrois de recherche au cours des dernières années, nous constatons que le ralentissement entamé en 2014-2015 s'est maintenu. Sur la base des données prévisionnelles en date d'octobre 2016, malgré la progression impressionnante des dernières années, le financement direct de la recherche, excluant les subventions d'infrastructures, est retombé à son niveau d'il y a dix ans (2005-2006). Ce montant a diminué de 28,89 % au cours de la dernière année. En date d'octobre 2016, le financement total de la recherche a

atteint 10,9 millions de dollars, soit une baisse importante de 23,1 % par rapport au même moment l'an dernier. La valeur de la subvention moyenne par professeure, professeur subventionné s'élevait alors à 98 456 \$, ce qui est comparable au montant présenté au même moment l'année dernière.

L'UQAR détient 15 chaires de recherche en 2015-2016. La professeure Gwénaëlle Chaillou a été renouvelée comme titulaire de la Chaire de recherche du Canada sur la géochimie des hydrogéosystèmes côtiers. De plus, la Chaire de recherche du Canada en géologie marine du professeur Guillaume St-Onge est devenue une chaire de niveau I. Rappelons également, l'existence à l'UQAR de la Chaire de l'UNESCO en analyse intégrée des systèmes marins. Il est exceptionnel qu'une université de la taille de l'UQAR, située en région, obtienne une telle chaire de l'UNESCO. De plus, l'UQAR accueille une Chaire CRSNG-UQAR en génie de la conception. L'UQAR dispose également de chaires de recherche en matière de transport maritime, de géoscience côtière, d'acoustique marine, de forêt habitée et de persévérance scolaire. Mentionnons également que depuis 2006, l'UQAR a reçu des subventions d'une valeur combinée de plus de 22 M\$ de l'Agence de développement économique du Canada pour se doter d'équipements spécialisés en sciences de la mer, en biologie, en géographie, en chimie et en génie.

L'UQAR a créé de nouvelles unités de recherche, dont notamment le groupe institutionnel de recherche sur l'apprentissage et la socialisation (APPSO) à l'Unité départementale des sciences de l'éducation et le Laboratoire de recherche sur la santé en région (LASER) au Département des sciences infirmières. Mentionnons que ces deux nouvelles unités de recherche ont la particularité d'être « bicampus ». La création du Réseau Québec maritime est également un événement marquant qui a mobilisé l'UQAR tout au long des deux dernières années.

Toutes ces activités et réalisations témoignent d'un dynamisme en recherche qui se traduit déjà par des développements porteurs d'avenir, et ce, tant au plan des infrastructures et du développement des connaissances qu'au plan des partenariats établis avec le milieu. Elles sont notamment appuyées par différentes actions découlant du POS 2011-2016 de l'UQAR, à savoir une consolidation des axes d'excellence, un soutien aux créneaux en émergence, le maintien de la qualité de l'environnement de recherche, la promotion de la diffusion des résultats de recherche ainsi que la volonté d'être un partenaire clé de l'innovation au profit du développement des collectivités.

## **Objectif 1 — Consolider les axes d'excellence**

### ***Sciences de la mer***

Dans le cadre de ce premier axe d'excellence historique de l'UQAR, de nombreuses ententes de partenariat ont été développées avec les organismes du milieu, tels que le

ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec et Développement économique Canada, pour le développement de projets de R et D sur la valorisation des bioproduits marins ou pour la création d'un fonds d'amorçage de projets conjoints UQAR-Merinov. Par ailleurs, soulignons également le positionnement international notable de l'UQAR via cet axe d'excellence, notamment grâce aux activités de l'Institut des Sciences de la mer de Rimouski (ISMER), qui offre à l'Université une visibilité remarquable. Depuis 2011, des ententes ont été conclues avec l'Argentine afin de mettre en place un observatoire océanographique dans le golfe de San Jorge avec la collaboration du gouvernement argentin et ainsi paver la voie à un accord de coopération internationale en sciences de la mer avec l'Argentine et la province de Chubut. Par ailleurs, dans le cadre de cette collaboration, une mission internationale a été réalisée conjointement par les chercheuses et les chercheurs de l'UQAR et leurs collègues argentins pour l'étude de l'écosystème et de la géologie marine du Golfe San Jorge et de la côte de la province de Chubut (Patagonie argentine). Pour ce même projet, le professeur Gustavo Ferreyra de l'UQAR-ISMER a d'ailleurs fait son entrée au Cercle d'excellence de l'Université du Québec en 2015. De plus, un projet novateur, qui implique des professeurs de l'UQAR-ISMER et le Centre de recherche scientifique et d'enseignement supérieur d'Ensenada (CICESE) du Mexique, a permis le développement d'un simulateur de traceurs de particules en suspension dans les eaux de surface. Rappelons aussi l'implication de l'ISMER dans la mission du SEDNA IV en Antarctique ou encore dans la création et à la mise en place d'une université en Terre de Feu, à Ushuaia.

Il est nécessaire de souligner l'initiative et le travail mobilisateur de l'UQAR, avec la collaboration des Fonds de recherche du Québec (FRQ), pour l'élaboration de plateformes de collaborations scientifiques nationales (Réseau Québec maritime, RQM) et internationales (Institut France-Québec pour la coopération scientifique en appui au secteur maritime, IFQM) en adéquation avec la Stratégie maritime du Québec. L'UQAR a joué un rôle central dans le développement de ces projets en raison de l'orientation prioritaire qu'elle a accordé aux sciences de la mer depuis sa création. En novembre 2014, l'UQAR a tenu une journée de réflexion sur le Stratégie maritime du Québec en partenariat avec les FRQ et le Secrétariat à l'implantation de la stratégie maritime du Québec. Depuis cette journée, l'UQAR a travaillé activement avec ses partenaires québécois et français à la définition et à la création du RQM d'une part, annoncée en août 2016, et de l'IFQM d'autre part. Le RQM est dirigé par Guillaume St-Onge, chercheur à l'ISMER et titulaire de la chaire de recherche du Canada de niveau I en géologie marine. Notons qu'en plus des chercheurs issus d'autres établissements universitaires au Québec, les professeurs Céline Audet, Dany Dumont (tous deux de l'ISMER) et Steve Plante (du Département sociétés, territoires et développement) agissent à titre de directeurs thématiques du réseau. L'IFQM, annoncé officiellement en octobre 2016, sera voué à la recherche et à l'innovation dans le domaine maritime. L'établissement d'un tel institut international donnera une impulsion majeure au développement des

connaissances liées au secteur maritime. Ultiment, cet institut positionnera conjointement la France et le Québec comme un chef de file à l'échelle mondiale pour toute question relative aux enjeux du développement maritime durable.

En matière de consolidation du positionnement des équipes de recherche à l'UQAR dans ce secteur, notons la création en 2010 du Collectif de recherche appliquée aux bioprocédés et à la chimie de l'environnement (CRABE) en cohérence avec le Créneau ACCORD des sciences, ressources et technologies marines commun aux trois régions de l'Est-du-Québec. Il s'agit d'un laboratoire de recherche dont le champ d'action vise le développement de produits issus de biotechnologies marines et l'application de la chimie de l'environnement. Mentionnons aussi le renouvellement du regroupement québécois interinstitutionnel Ressources Aquatiques Québec (RAQ). En 2014-2015, l'UQAR-ISMER a mis sur pied un réseau d'innovation multisectoriel pour étudier l'environnement socio-écologique du golfe de Saint-Laurent. Intitulé « Notre Golfe », ce réseau de chercheurs bénéficie du soutien financier du programme d'appui aux réseaux d'innovation du Fonds de recherche du Québec - Nature et technologies et de plusieurs ministères québécois, de réseaux de recherche et d'une association de pêcheurs. *Notre Golfe* rassemblera une vingtaine de chercheuses et de chercheurs en sciences océaniques et sociales provenant d'universités et de centres de recherche du Québec et une dizaine de partenaires (organismes et gouvernement). Mentionnons également les honneurs accordés à la professeure Céline Audet en 2015 par l'Association Aquacole du Canada. Cette reconnaissance nationale souligne l'impact significatif des travaux de l'écophysiologiste de l'UQAR-ISMER sur l'industrie aquacole.

### ***Développement régional***

Dans le cadre de cet axe d'excellence, l'UQAR a surtout travaillé à développer des programmes de recherche novateurs ainsi qu'à consolider ses forces vives en recherche. Il en résulte la création du programme DEVTERRA, un programme d'activités pédagogiques et scientifiques innovantes en lien avec les enjeux du développement régional. Rappelons également le renouvellement de la Chaire de recherche du Canada en développement régional et territorial en 2015. Cet axe d'excellence profite aussi du foisonnement en recherche du Groupe de recherche interdisciplinaire sur le développement régional de l'Est-du-Québec (GRIDEQ) et du Centre de recherche sur le développement territorial (CRDT).

### ***Nordicité***

Le plus récent des trois axes d'excellence de l'UQAR est en plein essor depuis sa création. Par cet axe, l'UQAR se consacre à l'étude du Grand Nord et des basses latitudes froides, en regroupant des professeures et professeurs, chercheuses et chercheurs, professionnelles et professionnels et étudiantes et étudiants qui s'intéressent aux environnements nordiques dans une perspective interdisciplinaire autour de disciplines étroitement complémentaires, dont la biologie, l'écologie, la chimie et la géographie, humaine ou physique, des milieux

froids. Plus d'une trentaine de chercheuses et de chercheurs étudient la structure, le fonctionnement et le développement durable des environnements nordiques. De plus, les expertises dans ce domaine sont largement reconnues internationalement, comme en témoigne l'attribution récente d'une Chaire de recherche du Canada en biodiversité nordique. Les travaux de cette chaire portent sur l'étude des espèces et des écosystèmes dans les milieux froids. De nombreuses autres unités de recherche à l'UQAR travaillent sur ces questions. Mentionnons le groupe de recherche sur les environnements nordiques BORÉAS, voué à l'épanouissement et au rayonnement de la recherche sur les environnements nordiques. Ce groupe de recherche de l'UQAR regroupe une vingtaine de chercheuses et de chercheurs, des professionnelles et des professionnels et plus d'une centaine d'étudiantes et d'étudiants qui s'intéressent aux environnements nordiques continentaux et les parcourent en tous sens, de Rimouski au Nunavut et de la Gaspésie à la Norvège.

La Chaire de recherche du Canada en géochimie des hydrogéosystèmes côtiers contribue également à cet axe de recherche. L'UQAR a aussi mobilisé des partenaires dans la création d'unités de recherche dédiées aux questions de Nordicité, telles les chaires de recherche en géoscience côtière et sur la forêt habitée. Par cet axe d'excellence, l'UQAR est à l'avant dans de nombreux centres de recherche interuniversitaires, tels le Centre d'études nordiques (CEN) et le Centre multirégional de recherche en foresterie. Cet axe a permis l'intégration de l'UQAR dans des initiatives internationales de recherche telles que le Réseau de centres d'excellence du Canada, ArcticNet, et l'Université de l'Arctique, laquelle promeut le réseautage en recherche en lien avec les thématiques de la nordicité. De son côté, ArcticNet regroupe des scientifiques et des gestionnaires en sciences naturelles, en science de la santé et en sciences sociales avec des partenaires d'organisations inuites, des communautés nordiques, des organismes fédéraux et provinciaux ainsi que du secteur privé. Parmi les 145 chercheuses et chercheurs d'ArcticNet, le deuxième plus fort contingent de professeures et professeurs au Canada provient de l'UQAR.

Le volume de recherche portant sur le Nord et la qualité de ses expertises en la matière font de l'UQAR un acteur incontournable dans toute réflexion et initiative structurante de recherche en lien avec la Nordicité.

#### ***À l'intersection des axes d'excellence***

En raison de la complémentarité de ses expertises et de l'impact de ses recherches à l'échelle internationale, l'UQAR a récemment entrepris un exercice de mobilisation de ses forces vives au sein d'une approche écosociosystémique relativement aux questions des ressources naturelles. Il s'agit d'une analyse transversale reliant les divers domaines de connaissances et d'enjeux autour de la question des ressources énergétiques. En effet, la réflexion sur l'exploitation des ressources et ses impacts sur les différents milieux (anthropisés ou non) qui composent notre système terrestre, comporte à la fois des

composantes liées aux sciences humaines et aux sciences sociales (particulièrement lorsqu'il est question de milieux habités ou urbanisés), ainsi que des composantes relevant des sciences naturelles et du génie (lorsqu'il est question par exemple de milieux naturels, de la qualité de l'environnement, etc.). Les sciences de la gestion sont également sollicitées dans une vision systémique du développement énergétique afin d'adéquatement déterminer les besoins, appréhender les aléas, évaluer et gérer les risques, et planifier les réponses sociales et économiques à ces développements. Cette mobilisation s'insère parfaitement dans les réflexions sociopolitiques québécoises et canadiennes actuelles sur la gestion des risques et des ressources naturelles. À ce titre, les chercheurs de l'UQAR ont remarquablement travaillé dans le cadre de l'appel de proposition du gouvernement du Canada pour le programme APOGÉE. En mobilisant des experts intersectoriels de toute l'université, l'équipe de travail a proposé au Gouvernement du Canada un projet d'une ampleur de 90 M\$, incluant 60 M\$ de contributions de partenaires publics et privés, où le fleuve, l'estuaire et le golfe du St-Laurent devenaient des plateformes de recherche pour le développement d'innovations technologiques, sociales et organisationnelles favorisant le développement maritime durable à travers le monde. Le projet a été retenu dans le cadre des premières phases d'évaluation, mais a malheureusement été refusé à l'étape ultime. Malgré cette réponse négative, la démarche aura su démontrer qu'une université comme l'UQAR peut se mesurer aux plus grandes institutions canadiennes et que l'ambition de réaliser des projets d'envergure internationale n'est pas que l'apanage des grands centres. La réactivité de l'équipe de rédaction et la mobilisation dont les chercheurs de l'UQAR ont su faire preuve dans cette aventure sont un vigoureux témoignage de sa capacité d'excellence.

## **Objectif 2 — Soutenir les créneaux en émergence ainsi que ceux déjà établis**

Afin de viser l'excellence dans tous les domaines de recherche de l'UQAR, des ententes de partenariat stratégique ont été conclues avec des organismes du milieu. Ainsi des collaborations officielles se poursuivent avec de nombreux centres de recherche ou d'organismes régionaux dont le TechnoCentre éolien, le Centre d'initiation à la recherche et au développement durable (CIRADD), le Centre de recherche sur les milieux insulaires et maritimes (CERMIM), le Centre d'Innovation de l'aquaculture et des pêches du Québec (Merinov), Innovation maritime, le CSSS de Rimouski-Neigette et le CSSS de la Vieille-Capitale. Par exemple, en 2015, le professeur et spécialiste de la neuropsychologie et de la santé mentale à l'UQAR, Frédéric Banville, a développé, de concert avec le Centre de développement et de recherche en imagerie numérique (CDRIN), un outil innovateur utilisant la réalité virtuelle pour évaluer la mémoire et les fonctions exécutives de patients atteints de lésions cérébrales. De plus, des offres de programmes de cycles supérieurs ont été développées dans des secteurs en émergence. À ce titre, mentionnons l'extension du

doctorat en génie de l'UQAC, l'autonomisation de la maîtrise en géographie ou encore le DESS en analyse et en prévention des risques naturels.

### **Objectif 3 — Assurer la qualité de l'environnement de recherche**

L'UQAR poursuit l'optimisation de ses espaces d'enseignement et l'agrandissement de ses espaces de recherche. Elle a notamment récupéré le quatrième étage de son campus de Lévis. Grâce aux investissements dans les infrastructures du savoir, l'UQAR a pu remplacer le réservoir d'eau de mer de sa Station aquicole à Rimouski dans le secteur de Pointe-au-Père et y ajouter des bassins. Elle a également pu mettre à niveau des équipements du navire de recherche océanographique Coriolis II et construire un Centre d'appui à l'innovation par la recherche (CAIR) qui regroupe des expertises et des équipements de pointe, accessibles à l'ensemble de la communauté scientifique. L'UQAR a également complété la réfection et le réaménagement des amphithéâtres et de la bibliothèque, dont l'aménagement de quatre nouveaux locaux sous forme de cabinet de travail, pour permettre aux étudiants en situation de handicaps d'avoir accès à un espace adapté à leurs besoins.

Toutefois, les besoins d'espaces de recherche et leur modernisation sont criants. Nous avons illustré à quel point l'UQAR est performante en recherche, une performance qui se traduit également sur le plan de l'efficience puisqu'elle réalise ses activités de recherche dans des espaces bien plus modestes que les autres universités du Québec. L'UQAR est ainsi beaucoup plus performante en terme de mètres carrés utilisés par dollar financé en recherche, mais elle réalise ses projets dans des infrastructures restreintes, dans un contexte d'exiguïté et de dispersement de ses équipes de recherche et de leurs infrastructures, empêchant, entre autres, la création d'une synergie pluridisciplinaire dont pourrait bénéficier la recherche. En outre, les locaux actuels n'ont pas été conçus pour recevoir ces équipes de recherche (systèmes mécaniques/électriques) et l'ensemble des équipements scientifiques très spécifiques, modernes et volumineux y étant associés. L'UQAR accueille actuellement certaines activités de recherche dans son bâtiment principal, plus que centenaire. Ces locaux sont peu fonctionnels puisqu'ils ont largement dépassé leur capacité de support et ne répondent pas aux exigences inhérentes au fonctionnement optimal des équipements scientifiques. L'agrandissement des infrastructures de recherche, dans une perspective d'accroissement constant du volume de recherche et du développement de l'intersectorialité des activités, demeure une priorité pour l'UQAR. Ainsi, depuis le dépôt d'une demande de financement au ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie en février 2013, des discussions avec le gouvernement du Québec et l'opportunité que représente le Fonds canadien d'investissement stratégique pour les établissements postsecondaires ont amené l'UQAR à envisager un grand projet de réaménagement de 4 000 m<sup>2</sup> de ses espaces au campus de Rimouski.

À un autre niveau, mentionnons également que depuis 2006, l'UQAR a reçu des subventions d'une valeur combinée de plus de 22 M\$ de l'Agence de développement économique du Canada pour se doter d'équipements spécialisés en sciences de la mer, en biologie, en géographie, en chimie et en génie.

Dans le but également de bonifier le soutien à la recherche, l'UQAR a augmenté ses ressources documentaires électroniques et sa capacité de consultation de livres électroniques. En 2015-2016, un budget de 828 332 \$ a été consacré au développement des collections dont 85 % du budget a été affecté aux ressources électroniques. Mentionnons également que le Service de la bibliothèque de l'UQAR se classe au premier rang des niveaux de satisfaction de l'enquête « Canadian Graduate and Professionnel Student Survey » (CGPSS).

Finalement, dans la foulée de la mise en place du CAIR, l'UQAR a entrepris un processus de mise en place d'une gestion systémique de son parc d'équipements scientifiques. Ce processus comprend une réflexion sur la politique de gestion des équipements scientifiques, une analyse des besoins en termes de systèmes de gestion des informations et une sensibilisation de sa communauté de chercheuses et de chercheurs à cet effet. Des projets pilotes ont été entamés à ce sujet et en fonction des résultats obtenus, ce mode de gestion sera étendu à un plus large inventaire d'équipements scientifiques.

#### **Objectif 4 — Promouvoir la diffusion des résultats de recherche ainsi que la notoriété et le rayonnement des chercheuses et des chercheurs**

Au cours des dernières années, d'importants colloques ont été tenus à l'UQAR. Mentionnons notamment le colloque sur l'archéologie en 2010, celui sur le patrimoine en 2011, sur la nordicité, la dixième Conférence internationale Zone côtière Canada en 2012 et l'exposciences Hydro-Québec en 2012, ainsi que le Forum sur la justice sociale et les ressources naturelles en 2013. L'UQAR a aussi organisé à Kigali un colloque, qui a connu un fort succès, dont la thématique portait sur le génocide rwandais. Elle a participé, en 2012, à l'organisation de la onzième édition du Forum québécois en sciences de la mer tenu à Mont-Joli. Plus récemment, en 2014-2015, l'UQAR a été l'hôte du premier colloque international du LIMIER au campus de Lévis en sciences de l'éducation, du 7e congrès CANUSA en sciences forestières, du 9e colloque annuel du Centre d'étude de la forêt réunissant plus de 200 spécialistes et a été partenaire du deuxième Forum social bas-laurentien tenu à Saint-Mathieu-de-Rioux. Au printemps 2015, l'UQAR a également été l'hôte du 83<sup>e</sup> Congrès de l'Association francophone pour le savoir (Acfas) accueillant plus de 3 500 scientifiques provenant d'une trentaine de pays, plus de 2 500 communications sur 5 jours, 135 colloques (dont 40 organisés par des membres de la communauté de l'UQAR), 40 journalistes

accrédités et près de 3 000 participants à l'ensemble des activités grand public, soit quatre fois plus qu'à l'habitude. Bien que l'organisation de cet événement d'envergure ait constitué un défi de taille pour une petite université comme l'UQAR dans le contexte budgétaire actuel, le congrès fut une réussite sur tous les plans et a suscité une grande mobilisation de la communauté universitaire permettant de faire rayonner notre université et notre milieu régional.

Les mémoires et les thèses déposées depuis 2004 ainsi que diverses publications provenant de la communauté universitaire se retrouvent dans une banque de données numériques en libre accès, le Sémaphore. Le Service de la bibliothèque de l'UQAR en collaboration avec la Chaire UNESCO en analyse intégrée de systèmes marins a développé un nouveau dépôt numérique sur les aires marines protégées permettant la diffusion de connaissance sur la protection du milieu marin. Finalement, mentionnons que le magazine *L'Universitaire*, qui est dans sa troisième année d'existence, permet de présenter les chercheuses et les chercheurs de l'UQAR et leurs projets de recherche. *L'Universitaire* est diffusé à un large auditoire dans toutes les régions desservies par l'UQAR.

Le rayonnement des chercheuses, des chercheurs de l'UQAR passe également par leur implication dans de nombreux secteurs stratégiques de recherche au Québec, au Canada et à l'international. Ils participent notamment aux comités de deux consortiums de recherche industrielle : Le Consortium de recherche et d'innovation en aérospatiale au Québec (CRIAQ) et le Consortium de recherche et innovations en bioprocédés industriels au Québec (CRIBIQ). Les membres de l'administration de l'UQAR et les chercheuses et les chercheurs sont des intervenants actifs au sein de conseils d'administration de centres ou d'organismes voués à la recherche dans les régions desservies par l'UQAR, entre autres le Centre de recherche sur les milieux insulaires et maritimes (CERMIM), le Centre de recherche en imagerie numérique (CDRIN), Merinov, etc. Les membres de la communauté universitaire participent également aux comités de trois créneaux ACCORD (Action concertée de coopération régionale de développement). Mentionnons finalement que les expertises des chercheurs de l'UQAR, mais aussi de tous les établissements d'enseignement supérieur du Québec qui sont membres du RQM, profiteront d'une visibilité accrue puisque ce réseau a notamment pour objectif de faire rayonner la recherche autour des enjeux maritimes, mais aussi de faire le maillage entre ces producteurs les usagers de la recherche que sont les entreprises, les communautés et le gouvernement.

## **Objectif 5 — Devenir un partenaire clé de l'innovation au profit du développement des collectivités**

Consciente de son rôle de soutien aux collectivités, l'UQAR cherche constamment à contribuer au développement des communautés qu'elle dessert. Elle mène de nombreux

projets de recherche-action au sein des communautés. À titre d'exemple, mentionnons le projet « Ateliers jeu dans le sable » avec le Cégep de Rimouski et les garderies et centres de la petite enfance de la MRC de Rimouski-Neigette pour favoriser le développement intellectuel et la maturité affective des enfants et qui s'est conclu par le développement d'une attestation d'études collégiales au Cégep de Rimouski; le projet « Persévérance scolaire en Chaudière-Appalaches » avec les commissions scolaires de la région, la Table éducation Chaudière-Appalaches (TÉCA) et le Forum jeunesse régional Chaudière-Appalaches, ayant conduit à l'identification de facteurs de risque et de causes du décrochage scolaire, ainsi que l'élaboration de conditions favorables à la persévérance; le projet de recherche de la Chaire CRSNG-UQAR en génie de la conception portant sur la production automatisée en partenariat avec l'entreprise Premier Tech de Rivière-du-Loup qui a permis de développer de nouveaux procédés dans le but d'améliorer la productivité et l'autonomie d'une cellule robotisée industrielle. En effet, les activités de la Chaire CRSNG en génie de la conception de l'UQAR permettent de réaliser un grand nombre de partenariats avec les entreprises du milieu dans le but de trouver des solutions technologiques, au bénéfice de ces partenaires. Au campus de Lévis en avril 2015, l'UQAR a procédé au lancement du Centre d'expertise universitaire en recherche et en formation en appui au développement des organisations (CEUDO) voué au développement et à l'innovation des entreprises privées ainsi que des organisations coopératives, communautaires et publiques. Le CEUDO créé en partenariat avec la Ville de Lévis vient renforcer la capacité de la région à innover et à se développer dans un esprit de collaboration avec les acteurs majeurs de sa communauté. L'objectif est de répondre de manière efficace et concrète aux besoins du milieu dans le domaine de la gestion. Il traitera de la gestion de projets, notamment dans un cadre municipal, de la gestion des ressources humaines, des finances personnelles, d'entreprise et de marketing, de la gestion de l'innovation et de l'entrepreneuriat, ainsi que de la performance et de la gouvernance en entreprise.

Ces exemples de projets ne sont qu'une illustration de l'implication des chercheuses et des chercheurs de l'UQAR dans leurs milieux, une liste exhaustive de ces initiatives ne pouvant être présentée ici sans alourdir grandement le présent document.

En 2014, l'UQAR a conclu un partenariat avec eValorix, la plateforme Web de diffusion des innovations issues de la recherche universitaire. Grâce à ce partenariat, les professeurs-chercheurs de l'UQAR peuvent maintenant mettre à la disposition du public, des professionnels ou des entreprises, les guides méthodologiques, rapports, études de cas, logiciels qu'ils développent dans le cadre de leur recherche. Cette collaboration s'inscrit dans la volonté de l'UQAR de créer de nombreux liens entre la recherche et le milieu.

Rappelons finalement que l'UQAR a mis en œuvre le Centre d'appui à l'innovation par la recherche (CAIR) et qu'elle travaille actuellement à structurer la gestion de ses équipements

de recherche dans le cadre d'une approche systémique lui permettant de rendre ces infrastructures accessibles à l'ensemble de la communauté scientifique et industrielle régionale.

Toutes ces réalisations, et bien d'autres encore, contribuent à faire de l'UQAR l'université où se reconnaissent tous ceux et celles qui travaillent et étudient dans l'ensemble des régions de son territoire : le lieu de convergence obligé entre les aspirations et les entreprises créatrices du milieu d'une part, et l'écoute, la recherche et l'expertise de la communauté universitaire d'autre part. Cependant, en dépit de ces percées notables, il nous faut à tout instant déployer des efforts soutenus pour que les communautés situées en dehors des villes de Rimouski et de Lévis s'approprient leur université.

## Orientation 3 — Accroître l'accessibilité aux études et l'attractivité de l'UQAR

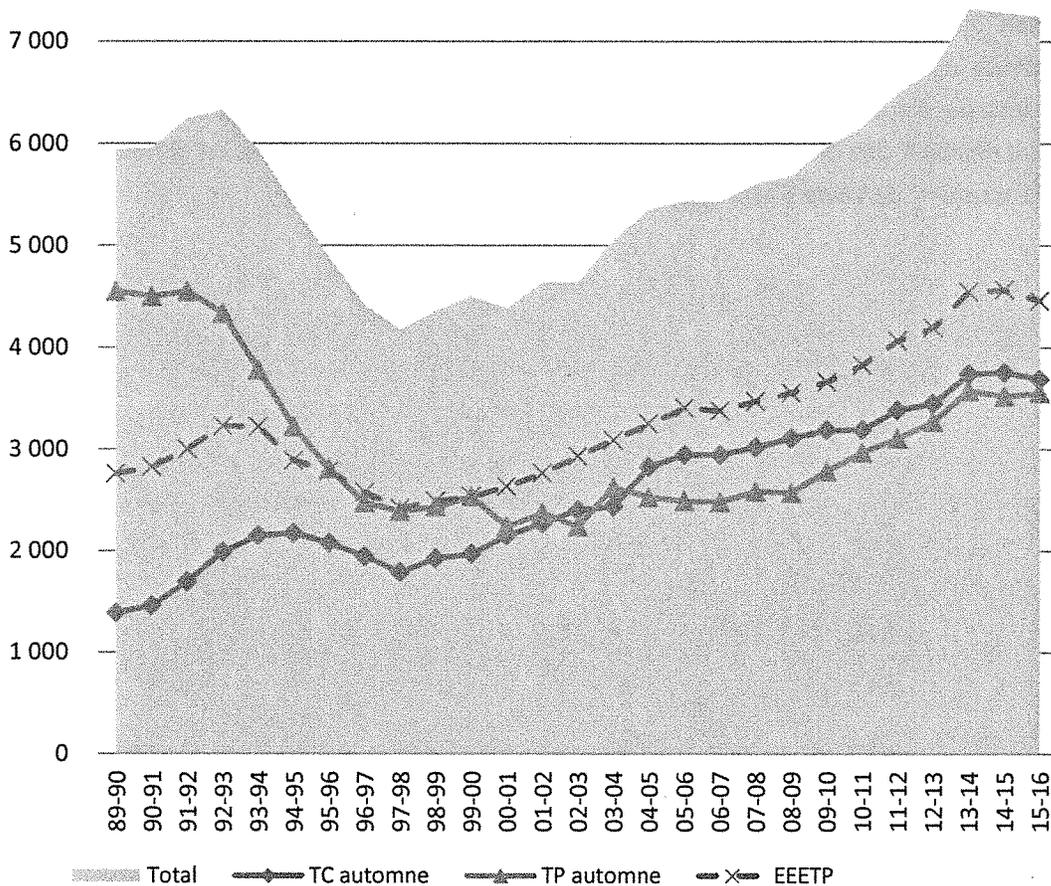


Figure 1. Évolution des effectifs étudiants à l'UQAR 1990-2016 (source SID-UQ)

L'effectif étudiant est, pour une deuxième année consécutive, en très légère baisse à l'automne 2015, passant de 7 282 en 2014 à 7 244 en 2015. Cette diminution s'observe autant au niveau des inscriptions à temps complet qu'aux inscriptions à temps partiel. Mis à part les effectifs d'automne au premier cycle à temps partiel, ainsi que le deuxième cycle à temps complet durant l'été et l'automne, la diminution est généralisée à tous les régimes d'études, à tous les cycles et à tous les trimestres. L'effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP) a donc diminué de 2,4 % au cours de la dernière année, après plusieurs années de croissance. L'évolution démographique des territoires naturellement desservis par l'UQAR et l'atteinte d'un plateau dans la croissance du campus de Lévis peuvent expliquer en partie la variation des deux dernières années. La nouvelle entente France-Québec régissant les droits

de scolarité des étudiants français a également eu un impact négatif. Le nombre de demandes d'admission est demeuré stable au trimestre d'automne 2015. Il s'agit d'une stabilisation après plusieurs années de croissance importante. Les nouveaux étudiants inscrits à l'UQAR en équivalent temps plein à l'automne 2015 se répartissent à plus de 60 % en sciences de l'éducation et de la gestion, à 14 % en sciences infirmières et équitablement à 7 % en psychosociologie-travail social et biologie-chimie-géographie. 8,1 % des étudiants équivalents à temps plein se répartissent dans l'ensemble des autres départements de l'UQAR.

### **Objectif 1 — Favoriser une croissance réfléchie de l'effectif étudiant, y compris celui des étudiantes et des étudiants étrangers**

Au cours des prochaines années, la baisse démographique observée dans l'Est-du-Québec pourrait, si rien n'est fait, entraîner une baisse importante de l'effectif étudiant de l'UQAR. Pour contrer cet effet et contribuer activement au développement économique de notre milieu, des efforts supplémentaires devront être déployés pour retenir la population étudiante provenant des cégeps des régions desservies et profiter de la mobilité étudiante pour attirer les étudiantes et les étudiants des grands centres vers les programmes spécifiques à l'UQAR. À ce titre, citons en exemple les Écoles d'été en biogéographie côtière, montagnarde et alpine, en patrimoine ou en création littéraire qui attirent au Bas-Saint-Laurent et en Gaspésie des étudiantes et des étudiants de partout dans la province.

Afin de maximiser les cohortes étudiantes, l'UQAR a développé des modalités permettant de relier plusieurs sites géographiques dans le cadre d'une formation. Ainsi, des cohortes multisites ont pu être implantées dans différents secteurs. Au cours de la dernière année, les programmes de certificat en gestion des ressources humaines et en administration, le certificat en psychoéducation, le certificat en planification financière, le certificat en toxicomanie, le certificat en gestion de projet, le DESS en administration publique régionale et le baccalauréat en sciences infirmières sont offerts en mode multisite, simultanément en différents endroits de la Gaspésie, du Bas-Saint-Laurent, de la Beauce, de la Côte-Nord et de Chaudière-Appalaches. Le déploiement des formations fait également l'objet d'une attention particulière afin d'optimiser les cohortes. Ainsi, il a été possible de fusionner des groupes géographiquement rapprochés pour certains programmes (certificat en troubles envahissants du développement dans la région Beauce-Appalaches). Cet exercice est réalisé en continu et est adapté à tous les secteurs, afin de pérenniser l'offre de formation de l'UQAR sur le vaste territoire où le besoin est manifeste.

Les programmes de formation font également l'objet d'un travail d'optimisation. En effet, l'UQAR offre des programmes de formation arrimés aux besoins des milieux qu'elle dessert.

En 2015-2016, plusieurs demandes de décentralisation des programmes d'administration ont été approuvées au cours de l'année. Divers certificats ont été décentralisés à Saint-Georges en Beauce et en Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, à Baie-Comeau et aux Escoumins selon les besoins. La première année du baccalauréat a également été décentralisée en Gaspésie. Le Module des sciences de l'administration a aussi créé deux nouveaux certificats : un en gestion des technologies d'affaires et l'autre en finance. Le baccalauréat ainsi que deux certificats ont fait l'objet de modifications dans les plans de formation, dont la création d'une concentration en gestion des technologies d'affaires au baccalauréat. En géographie, c'est le programme de baccalauréat qui a connu des modifications dans plusieurs de ses concentrations: entre autres, des cours de langue ont été ajoutés comme cours d'enrichissement. Des modifications mineures aux programmes de génie ont été apportées afin d'assurer des cheminements adaptés aux profils de formation collégiale des étudiants, lesquels constituent la base d'admission aux programmes. Ce ne sont que quelques exemples d'ajustements continuels que l'UQAR assure pour garantir la pertinence de ses programmes et donc leur attractivité auprès des étudiants du Québec.

En ce qui a trait aux étudiants étrangers, un total de 460 étudiants provenant de 32 pays, dont la France, le Sénégal, la Tunisie, le Cameroun, le Congo, le Maroc, l'Argentine et la Belgique, sont inscrits à l'UQAR en 2015-2016. D'autre part, le nombre de nouveaux étudiants français inscrits à un programme de baccalauréat a diminué de 40 %. Les nouvelles mesures encadrant les droits de scolarité des étudiantes et des étudiants français se sont donc fait sentir de façon importante à l'UQAR. Nous anticipons que cette diminution puisse se reproduire dans les années à venir. Toujours dans l'optique de contrer les effets des changements démographiques, l'UQAR s'est dotée d'un plan destiné à intensifier le recrutement, tant à l'échelle nationale qu'à l'internationale.

## **Objectif 2 — Faire du recrutement et de la persévérance étudiante des responsabilités partagées**

Cet objectif du POS 2011-2016 vise à mobiliser l'ensemble de la communauté universitaire autour du recrutement et de la persévérance. Rappelons qu'une telle mobilisation prend tout son sens lorsqu'on considère que l'UQAR est l'université au Canada ayant le plus fort taux d'étudiantes et d'étudiants de première génération universitaire, soit une catégorie de la population pour qui l'accès à un diplôme universitaire est particulièrement difficile.

Afin d'accroître le caractère partagé de cette responsabilité au sein du personnel, l'UQAR a lancé une campagne de sensibilisation au sein de ses différents services pour mieux faire connaître les besoins et les caractéristiques de ses étudiantes et étudiants. Ces caractéristiques sont notamment obtenues par différents sondages auprès des étudiantes et des étudiants potentiels et permettent de mieux les diriger vers les bons domaines de formation. Par ailleurs, l'UQAR a intensifié ses initiatives favorisant le recrutement à

différents niveaux d'intervention auprès de la population étudiante potentielle. En outre, l'augmentation de la présence d'employeurs potentiels dans les campus, l'augmentation du nombre de séances d'informations sur le territoire, la promotion des études de cycles supérieurs à l'interne auprès de futurs diplômés de premier cycle, les conférences données par des professeures et des professeurs de l'UQAR dans différents cégeps de la région sont quelques-unes des actions contribuant à intensifier le recrutement. De plus, en partenariat avec les intervenants de la région Kamouraska-Rimouski-Témiscouata-Basques, un sondage a été mené pour identifier les besoins de formation des populations du territoire. Également, l'UQAR fait partie d'une initiative « Accès compétences » qui vise à promouvoir une offre de formation intégrée, sur ce même territoire, en collaboration avec les institutions d'enseignement qui y interviennent.

En matière de persévérance, mentionnons que l'UQAR a créé un groupe de travail institutionnel sur la réussite et la persévérance scolaires, en plus de collaborer à un projet réseau concernant les effectifs étudiants de première génération universitaire. L'UQAR participe également aux travaux du sous-comité sur la persévérance et la réussite aux cycles supérieurs de l'UQ. Depuis quelques années, l'UQAR participe au projet PROSPERE visant à accroître la persévérance scolaire, cet outil de prévention est offert aux étudiants au baccalauréat et à la maîtrise.

### **Objectif 3 — Assurer l'équité et l'efficacité dans la reconnaissance des acquis**

La reconnaissance des acquis repose sur le principe que l'UQAR puisse soustraire un étudiant à l'obligation de suivre des cours conduisant à une formation ou à des connaissances qu'il possède déjà au moment de sa première inscription au programme. Cette formation et ces connaissances peuvent avoir été acquises dans un milieu de travail ou dans le cadre de cours réussis, et doivent correspondre soit à un ou à des objectifs du programme, soit à un ou à des cours qui le composent. Dans son POS 2011-2016, l'UQAR a décidé d'accorder l'importance nécessaire aux acquis des étudiantes et des étudiants afin d'en maximiser la reconnaissance lors de l'admission dans les programmes. L'UQAR a donc entrepris de développer des processus organisationnels lui permettant de maintenir à jour une banque de reconnaissance d'acquis et de simplifier le traitement des demandes de reconnaissance. L'UQAR a pris l'ascendant notamment en présidant un Groupe de réflexion sur la reconnaissance des acquis et des compétences (GRAC), constitué des institutions du réseau de l'UQ. Ce groupe a d'ailleurs déposé un mémoire au MESRS à la suite du Sommet sur l'enseignement supérieur tenu au printemps 2013.

## **Objectif 4 — Contribuer à assurer l’accessibilité financière aux études**

Afin de contribuer à favoriser l’accessibilité aux études universitaires, l’UQAR a maintenu ses frais institutionnels obligatoires à un niveau réaliste pour ses étudiantes et ses étudiants. En parallèle, l’UQAR s’est assurée de promouvoir et de bonifier lorsque c’est possible son offre de bourses aux études. Elle a ainsi développé une base de données pour l’offre de bourses aux trois cycles d’études et à l’international qui est accessible aux étudiantes et aux étudiants sous la forme d’un site Web dédié. Elle a également bonifié l’offre de bourses en créant un programme de bourses d’excellence au doctorat pour les étudiantes et les étudiants inscrits dans un de ses axes d’excellence en recherche, à savoir l’océanographie. Notons par ailleurs que la Fondation de l’UQAR s’est lancée, depuis près de trois ans, dans une campagne majeure de financement par laquelle elle souhaite, entre autres, favoriser la pérennité de certains fonds de bourses offerts. L’UQAR a déjà récolté 3 M\$ auprès de la communauté universitaire au cours d’une première phase de la campagne, soit 25 % de l’objectif total.

Mentionnons à titre indicatif qu’en 2015-2016, les étudiantes et étudiants de l’UQAR ont obtenu un soutien financier dans le cadre de leurs études pour plus de 2,7 M\$. Ce montant est similaire à l’année précédente, mais représente une baisse conséquente de plus de 14 % par rapport au montant de 2013-2014. Cette diminution marquée est principalement attribuable à la baisse du soutien financier provenant des fonds de recherche des professeures et professeurs de l’UQAR. Leur contribution au soutien financier des étudiantes et des étudiants en recherche, demeure tout de même notable soit environ 68 % du soutien total. Par ailleurs, ces chiffres ne tiennent compte ni des nombreuses bourses d’accueil offertes par la Fondation de l’UQAR aux nouveaux étudiants, ni des programmes de prêts et bourses dont les étudiantes et les étudiants de l’UQAR bénéficient en grand nombre.

## **Objectif 5 — Accroître la visibilité et la promotion de l’UQAR**

L’UQAR s’est dotée d’une campagne institutionnelle sous le thème « une autre façon de... ». Cette campagne affirme le caractère distinctif de l’UQAR à travers ses différents communiqués, ses représentations et ses interventions dans le milieu. Ainsi, dans le cadre d’entrevues médiatiques ou encore d’activités de reconnaissance en divers endroits du territoire, l’UQAR mise sur le fait qu’elle diffère des autres universités par la taille de ses groupes, par l’excellence de sa recherche, par le contenu de ses programmes, etc. De plus, comme mentionné précédemment, la revue *L’Universitaire* permet de présenter les chercheuses et les chercheurs de l’UQAR et leurs projets de recherche à un vaste auditoire. Les différents services et secteurs d’activité de l’UQAR profitent également d’une visibilité accrue. Par exemple, le Service de la formation continue a fait l’objet d’une couverture médiatique dans différents journaux; les conférences grand public de l’UQAR, dans le

domaine de la santé notamment, ont fait l'objet de diffusions importantes dans les différents médias et sont maintenant déployées en Gaspésie et en Côte-Nord.

Les réalisations des étudiantes et des étudiants sont également valorisées. Comme nous l'avons spécifié précédemment, le concours « *Chercheurs d'art* » a permis de diffuser les travaux réalisés à l'UQAR, à travers une recherche artistique des visuels générés par la science réalisée en ses murs. Les réalisations étudiantes sont également mises en valeur dans les médias au même titre que celles des chercheuses et des chercheurs, à travers des communiqués de presse, des articles de revues, des parutions dans l'*UQAR-info* sur le Web, etc. L'UQAR travaille d'ailleurs à favoriser l'implication des étudiantes et des étudiants dans les activités scientifiques, pédagogiques et communautaires, par leur participation active aux colloques et conférences organisés par l'UQAR, leur engagement à titre d'ambassadeurs de certains programmes ou encore dans leur implication comme mentors auprès d'élèves du secondaire pour la compétition de robotique FIRST. Le mérite des étudiantes et des étudiants est quant à lui reconnu annuellement lors de deux soirées de reconnaissance.

La visibilité et la promotion de l'UQAR passent également par l'accroissement des liens avec les diplômées et les diplômés et le développement de leur sentiment d'appartenance à leur *alma mater*. Le *Lien Express*, un bulletin électronique leur est destiné depuis 2011. Des activités de retrouvailles et des programmes d'affinités leur sont également proposés. De plus, les réalisations remarquables d'anciennes étudiantes et d'anciens étudiants de l'UQAR sont reconnues par le Prix d'excellence des diplômés de l'UQAR remis annuellement.

## **Objectif 6 — Intensifier les partenariats avec d'autres institutions d'enseignement supérieur**

Grâce au développement de partenariats stratégiques, l'UQAR est en mesure de maximiser l'accessibilité aux études universitaires et la richesse de ses programmes en développant la formation sur l'ensemble de son territoire. Elle permet aux populations sises en région d'avoir accès à un large éventail de programmes. L'UQAR s'est entendue au cours des dernières années avec l'UQAC pour offrir à Rimouski un programme de maîtrise en génie par extension de celui de Chicoutimi. Ce programme a fait l'objet d'un processus d'autonomisation, permettant ainsi à l'UQAR de l'offrir à part entière depuis l'année dernière. Le programme de doctorat dans le même domaine est, à son tour, offert en extension de celui de Chicoutimi. Au cours de l'année, le Module de travail social a présenté la demande d'autonomisation du programme ainsi que celle d'agrément auprès de l'Association canadienne pour la formation en travail social (ACFTS). L'Université est en attente d'un retour officiel relatif à ces deux demandes. Une entente stratégique avec l'Université de Sherbrooke permet à l'UQAR d'offrir le certificat en toxicomanie au campus de Lévis et à Baie-Comeau. L'UQAR poursuit également son étroite collaboration avec la Corporation des

services universitaires du secteur ouest de la Côte-Nord pour développer la formation sur ce territoire en fonction des besoins émanant du milieu. L'UQAR a également misé sur le développement de partenariats porteurs avec les cégeps des régions qu'elle dessert, dont GIM, Rimouski, La Pocatière, Lévis-Lauzon, Beauce-Appalaches, Thetford. En plus de maximiser sa visibilité auprès de ces institutions, cela contribue à l'enrichissement mutuel des expériences et des activités pédagogiques des étudiantes et des étudiants et du personnel collégial et universitaire, ainsi que d'assurer à la population un meilleur accès à l'enseignement supérieur et à la recherche. Pour ce faire, l'UQAR mise sur la complémentarité entre partenaires.

### **Objectif 7 — Développer l'offre de formation continue et à distance**

L'accroissement de l'accessibilité aux études universitaires ne peut être pleinement réalisé sans tenir compte de l'offre de formation continue en mode présentiel sur le territoire desservi par l'UQAR, ainsi que de l'offre de formation continue à distance. L'UQAR a donc mis en place de nombreux programmes pour répondre aux besoins des populations étudiantes partout sur son territoire, de Chaudière-Appalaches aux Îles-de-la-Madeleine, en passant par la Haute-Côte-Nord, le Bas-Saint-Laurent et la Gaspésie. Pour la formation créditée sur l'ensemble des territoires desservis par l'UQAR, l'offre de formation représente plus de 25 cohortes dans cinq domaines de formation. Pour le secteur de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, une offre de formation en administration sur trois sites a été lancée en 2015-2016. De plus, l'offre de formation en sciences infirmières a été élargie par l'ajout du site de La Pocatière au cours de l'année. L'accès à la formation de niveau universitaire est une stratégie de rétention et d'attraction incontournable pour le réseau de la santé. Également, l'UQAR poursuit le déploiement d'un programme de formation en oncologie (trois des quatre modules prévus) avec le CISSS de Chaudière-Appalaches élaboré en complémentarité avec le Programme de formation en ligne pour les infirmières pivots en oncologie du ministère de la Santé et des Services sociaux. C'est environ 400 infirmières et infirmiers qui seront formés à travers les quatre modules de formation dont un est complètement offert à distance.

L'UQAR a aussi développé une offre de formation à distance. Les programmes de certificats en gestion des ressources humaines et en administration sont offerts en visioconférence et en ligne. L'UQAR est un acteur essentiel du projet FADIO (formation à distance interordres BSL-GIM) qui regroupe les sept commissions scolaires et les cinq cégeps des régions, deux instituts et l'UQAR. Par ce projet, les établissements d'enseignement du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine collaborent pour partager leur expertise et mettre en commun leurs ressources humaines, technologiques et informationnelles afin de favoriser le développement de la formation à distance sur le territoire.

## **Orientation 4 — Favoriser un environnement sain, motivant et efficient**

Précédant les discours et les débats publics en matière de gestion universitaire, l'UQAR avait déjà adopté, dans le cadre de son POS 2011-2016, des objectifs d'amélioration de la gouvernance, des processus administratifs, le développement des compétences du personnel, l'amélioration des outils technologiques de gestion, de la qualité de l'information de gestion, et le maintien d'un climat propice au développement de l'organisation.

### **Objectif 1 — Améliorer la gouvernance, la communication et les processus administratifs pour une plus grande efficience**

Depuis 2011, les règlements 2, 5 et 7, ayant trait respectivement aux modes d'organisation et de fonctionnement des départements, à l'organisation et au fonctionnement des modules, au régime des études de premier cycle et à l'évaluation de l'enseignement aux études de premier cycle, ont été révisés et modifiés. Parmi les nouveaux documents institutionnels élaborés depuis le début du POS 2011-2016, mentionnons la politique concernant l'intégration des personnes en situation de handicap, le code de conduite de l'étudiant, le plan d'action 2012-2014 pour le nouveau Service de la formation continue créé à l'automne 2011, la politique de professeur émérite, ou encore le cahier de procédures, développé par le Décanat aux affaires départementales et destiné au personnel des départements et unités départementales.

L'UQAR s'est également préoccupée de l'amélioration de l'efficience de ses processus de travail. À cet égard, mentionnons qu'une révision du processus d'admission des étudiantes et des étudiants à l'UQAR a été amorcée au Bureau du registraire au printemps 2014. L'exercice s'est terminé en décembre 2014 et le nouveau système d'information et de gestion du dossier académique est en place depuis cette date. Les rapports des comités de programmes ont été allégés à l'aide d'un nouveau canevas. Les processus de recrutement, d'admission et de perception aux finances pour les étudiantes et les étudiants étrangers ont été améliorés afin notamment de diminuer les délais d'accueil de ces effectifs et de faciliter le travail collaboratif entre les différentes unités administratives impliquées dans ces dossiers. La simplification des travaux en comité d'audit pour l'implantation d'un processus continu de gestion des risques à l'UQAR a été entamée au cours des dernières années. Le processus de gestion des examens pour les usagers aux besoins particuliers a également été analysé dans une optique d'amélioration.

L'UQAR a aussi développé de nouveaux outils de gestion plus efficaces au cours des dernières années. À cet effet, mentionnons la production d'un formulaire simplifié pour

faciliter l'admission-inscription des étudiantes et des étudiants hors campus par le courrier électronique, le développement d'un gabarit et d'outils mis à la disposition des comités de programmes, notamment concernant les sondages et le calendrier de planification des instances, la création d'un site Web pour le Décanat aux affaires départementales, l'informatisation des candidatures des personnes chargées de cours et de la transmission électronique de celles-ci aux départements ou unités départementales, l'utilisation du Web, de l'Intranet et des courriels comme modes de transmission privilégiés de l'information aux étudiantes et aux étudiants et la mise en place du bordereau électronique de remise des résultats académiques. Mentionnons que l'implantation de ce mode de transmission des notes étudiantes s'est complétée en cours d'année. Dans ce même ordre d'idées, plusieurs projets pilotes ont été entrepris pour tester un module d'évaluation automatisée des coûts de fonctionnement des appareils scientifiques. Cet outil permettra d'estimer de manière plus efficiente les coûts d'utilisation de ces équipements dans le cadre de demandes de subvention des chercheurs ou encore lors de partenariats avec des organismes publics ou privés souhaitant utiliser ces équipements.

## **Objectif 2 — Favoriser le développement des compétences du personnel et assurer le transfert de connaissances**

Afin de fournir un environnement de travail motivant et efficient, l'UQAR souhaite favoriser le développement des compétences de son personnel et l'intégration rapide de ses nouvelles employées et de ses nouveaux employés. L'UQAR a donc réalisé une enquête sur la satisfaction au travail et sur les besoins en formation auprès du personnel de bureau des modules, comités de programmes, départements/unités départementales et décanats pour analyser les besoins et les opportunités d'amélioration continue. Ainsi, l'université est en mesure d'offrir à son personnel des activités collectives de formation pour lesquelles elle favorise leur participation. Depuis 2011, nous dénombrons déjà plusieurs formations collectives, dont des formations en anglais, des conférences sur les plans de perfectionnement des employés, un colloque de la Société de formation et d'éducation continue (SOFEDUC), ainsi que des activités de formation continue au personnel de bureau rattaché aux programmes. Également, l'équipe de technopédagogie de l'UQAR a offert de nouveaux ateliers aux professeurs, chargés de cours et auxiliaires d'enseignement des deux campus pour leur permettre d'améliorer leurs connaissances sur les nouveaux outils tels que PREZI ou les tablettes graphiques, la caméra Hue, les outils collaboratifs Google Drive, ou même les réseaux. Un guide a aussi été développé concernant les personnes en situation de handicap à l'intention des professeurs et des personnes chargées de cours.

Mentionnons de nouveau que l'UQAR est partenaire du projet FADIO. Ce projet de formation à distance interordres et interrégional vise à augmenter les compétences des personnes intervenant dans le déploiement de la formation à distance. Par la mise en place de

communautés de pratique technique et technopédagogique, FADIO permettra aux établissements partenaires de partager leurs expertises et leurs infrastructures dans le déploiement de formations qualifiantes.

### **Objectif 3 — Améliorer les outils technologiques de gestion**

Un environnement de travail efficient passe nécessairement par la mise à jour des outils technologiques de gestion. Ainsi, au préalable, l'UQAR s'est dotée de la structure administrative adéquate pour ce faire. Elle a créé un secteur « développement » au sein de son Service des technologies de l'information, responsable de la coordination et de la réalisation des projets de développement d'outils technologiques. Cela lui a permis de modifier la structure de gestion de ses outils Web et de planifier des travaux de refonte du site Web institutionnel.

En outre, le travail abattu par ce nouveau secteur « développement » au cours des deux dernières années est considérable. Il a notamment déployé, au Service des terrains, bâtiments et de l'équipement, un système informatisé de gestion des appels de service pour les usagers. Le déploiement de la gestion informatisée (sur SIGER Web) des dossiers étudiants et des ressources académiques, incluant la reconnaissance des acquis, s'est également terminé en décembre 2014. La phase postimplantation laisse entrevoir différentes possibilités d'amélioration et de développement afin d'accroître la qualité du service dispensé aux étudiants tout en simplifiant les processus administratifs. Un guide d'utilisation de « SIGER Web » a été produit, adapté aux besoins du personnel des départements et des unités départementales et continue d'être amélioré avec l'utilisation et les modifications apportées lors de la période de rodage. Plusieurs sections du site Web de l'UQAR ont été modifiées, dont notamment l'intégration d'une section « emplois et stages » et des travaux de refonte du site Web de l'UQAR ont été amorcés. La transition vers l'environnement numérique d'apprentissage (ENA) Moodle, nouvel Intranet institutionnel, s'est complétée cette année. Également, le Service de la bibliothèque a développé un portail de type Portfolio afin de permettre l'identification et la classification des compétences informationnelles requises au programme de sciences infirmières en lien avec la « Boîte à outils technopédagogique ». Des travaux visant à améliorer la sécurité des infrastructures réseautiques et informatiques de l'UQAR ont été réalisés en suivi des recommandations découlant d'un audit externe de nos systèmes. Grâce à une subvention de Développement économique Canada, des serveurs ont été acquis permettant la mise en place de grappes de calculs utilisés par plusieurs chercheuses et chercheurs.

## **Objectif 4 — Améliorer la qualité de l'information de gestion (recherche institutionnelle)**

Afin de mieux comprendre son positionnement dans l'environnement québécois et international de la formation et de la recherche universitaire, l'UQAR se doit de développer davantage ses connaissances sur ses propres performances de développement, d'impact de la recherche, etc. Elle travaille donc en collaboration avec l'UQ et particulièrement avec la Direction de la recherche institutionnelle de l'UQ, afin de produire une analyse de positionnement. La Direction du recensement et de la déclaration étudiante de l'UQ prépare également, à la fin de chaque trimestre, des fichiers croisés dynamiques permettant d'exploiter plus facilement les bases de données des admis, des inscrits et des EEETP. Une personne a été formée pour l'utilisation du logiciel Tableau utilisé par le siège social de l'UQ afin que l'UQAR puisse produire ses propres analyses et rapports selon ses besoins spécifiques et *ad hoc*. Les productions de rapports annuels et d'analyses pour les différentes redditions de comptes pourront alors être systématisées et s'en trouveront largement facilitées. Le travail en ce sens se poursuivra au cours des prochaines années, en complémentarité avec les équipes du siège social.

## **Objectif 5 — Maintenir un climat de travail propice au développement de l'UQAR et de sa communauté**

L'attachement du personnel de l'UQAR à leur institution a été exprimé de façon admirable à travers leurs efforts et leur dévouement, notamment lors du Congrès de l'ACFAS 2015. Il n'est pas anodin de mentionner que des rencontres d'information pour l'ensemble de la communauté aux deux campus ont été tenues et se poursuivent pour informer la communauté de la situation budgétaire devenue difficile à la suite de compressions successives imposées par le gouvernement, ce qui témoigne de la transparence de la gestion de l'Université et contribue sans aucun doute au développement d'un bon climat de travail. Par ailleurs, l'UQAR a adopté et mis en œuvre une politique contre le harcèlement en milieu de travail.

L'UQAR veut également promouvoir le respect de l'environnement, et à ce titre, plusieurs actions ont été entreprises touchant notamment la récupération, l'économie d'énergie, le compostage, etc. Le Comité institutionnel de suivi de la Politique environnementale a réalisé une analyse de l'organisation et des enjeux de ce comité visant à le dynamiser et le rendre plus efficient ce qui a conduit à la mise à jour de la politique institutionnelle. L'alimentation énergétique du nouveau campus de Lévis est un modèle d'utilisation des énergies renouvelables avec le plus grand champ de géothermie dans l'Est-du-Québec. Ces actions ont d'ailleurs été reconnues par l'octroi à l'UQAR de trois prix par trois chambres de commerce différentes (Rimouski, Lévis et Québec).

## **Objectif 6 — Préserver la santé financière de l’UQAR tout en se dotant des moyens de poursuivre le développement**

Les compressions budgétaires successives imposées depuis 2012-2013 rendent difficilement atteignable cet objectif de notre plan stratégique. Des opérations majeures de rationalisation des dépenses ont été réalisées et se poursuivent toujours. Cependant, nous devons faire le constat que ces compressions compromettent l’atteinte des objectifs de notre plan d’orientation stratégique. Nous avons terminé l’année 2015-2016 avec un déficit budgétaire. Nous devons maintenant travailler à élaborer un plan de redressement budgétaire qui nous permettra, nous le souhaitons, de renouer avec l’équilibre budgétaire à moyen terme, mais l’exercice s’annonce particulièrement difficile compte tenu des efforts de rationalisation déjà réalisés et de la marge de manœuvre très restreinte dont nous disposons. Nous jugeons que notre mission fondamentale est compromise, si nous sommes dans l’obligation de poursuivre les réductions de dépenses.

## **Objectif 7 — Adapter les infrastructures à l’évolution constante des besoins**

L’Université vise à améliorer la qualité de l’environnement physique pour inciter les membres de la communauté universitaire à développer collectivement une grande variété d’activités éducatives, intellectuelles, culturelles, sociales et sportives. Le nouveau campus de Lévis est certes une des grandes réalisations de l’UQAR au cours des dernières années. Il a été inauguré à l’automne 2007 et est maintenant doté d’équipements à la fine pointe de la technologie, de même que d’espaces communautaires qui permettent la tenue d’activités sociales, sportives et culturelles. Un terrain voisin a été acquis en 2011 afin de répondre aux besoins actuels et futurs. Les installations rimouskoises ont fait aussi l’objet d’améliorations au cours des années. Nous nous efforçons de maintenir nos infrastructures en bon état et de répondre aux besoins changeants de la communauté par des travaux de rénovation et de réaménagement. Nous sommes toutefois confrontés à des limites architecturales d’un bâtiment qui date de plusieurs années ce qui ne nous permet pas de répondre aux besoins exprimés. Rappelons que l’UQAR a récupéré le quatrième étage du campus de Lévis, autrefois loué à une tierce partie, pour combler les besoins en espaces de formation qui découlent de l’augmentation substantielle des effectifs étudiants. Le Laboratoire de recherche sur la santé en région (LASER) du Département des sciences infirmières de l’UQAR a inauguré au printemps 2015 son nouveau local de recherche au campus de Lévis. Ce nouveau lieu de travail servira de levier pour accroître la synergie, la coopération et les interactions entre les membres. Au niveau des infrastructures technologiques, des changements ont été apportés au cœur du réseau informatique, dont la modification des services du réseau sans fil (segmentation du réseau et ajout de nouvelles bornes) et la mise à niveau des équipements de visioconférence. De plus, afin de faciliter l’accès aux divers

services, nous avons mis en place un guichet étudiant au service de la communauté regroupant des fonctions des Services aux étudiants, du Service des finances, du Service des terrains, bâtiments et de l'équipement et du Bureau du registraire pour le campus de Rimouski. Les aménagements ont été complétés à l'été 2015 et le guichet est opérationnel depuis novembre 2015.

Mentionnons également que la Ville de Rimouski a mis sur pied un comité de travail sur les infrastructures sportives avec plusieurs partenaires des milieux municipal, privé et de l'éducation dont l'UQAR. Le projet consiste à construire un complexe aquatique et de nouvelles glaces. L'UQAR contribue actuellement à ce projet afin de permettre à ses étudiantes et étudiants d'avoir un accès privilégié à des installations sportives de grande qualité qu'elle ne pourrait obtenir sans l'aide de ces partenaires. À cet effet, l'UQAR a acquis un terrain adjacent à ses terrains actuels au campus de Rimouski qui pourra accueillir ces infrastructures et ainsi se doter d'un outil mobilisateur pour cultiver chez ses étudiantes et ses étudiants de saines habitudes tout au long de leur vie tout en favorisant le développement d'équipes sportives et de programmes sportifs de haut niveau. Elles permettraient aussi la présentation d'événements sportifs dans la région, ce qui constitue un levier pour la promotion du sport et pour le développement économique régional. Ces infrastructures sont aussi une assise nécessaire pour le développement de nouveaux programmes de formation et de recherche en éducation et en santé, touchant notamment l'activité physique et la réadaptation.

Finalement, les besoins en matière d'infrastructures de recherche demeurent au cœur des préoccupations de l'UQAR. L'essor de la recherche à l'UQAR n'a pas été accompagné d'un développement approprié des laboratoires et des espaces de recherche accueillant ces activités. Un rattrapage s'impose donc et fait l'objet d'un projet majeur de réaménagement de l'UQAR qui devrait débiter en 2016-2017.

# Le bilan financier

---

Les compressions budgétaires des dernières années associées à une baisse des effectifs étudiants et à un impact négatif découlant de changements survenus dans le financement des frais indirects de recherche ont grandement fragilisé la situation financière de l'UQAR. Depuis plusieurs années, grâce à une gestion rigoureuse des budgets, l'équilibre budgétaire a été maintenu. L'année 2015-2016 constitue toutefois une coupure, puisque malgré des efforts importants de compressions des dépenses, cet équilibre n'a pu être atteint.

Pour l'année 2015-2016, les états financiers de l'UQAR présentent un déficit de 707 600 \$. Suivant les normes du ministère pour établir le résultat financier pris en compte dans la règle relative au versement de la subvention conditionnelle à l'atteinte de l'équilibre financier, c'est un déficit de 1,4 M\$ qui est pris en compte. En ce qui a trait au déficit accumulé de l'UQAR au fonds de fonctionnement, il se situe au 30 avril 2016 à 19,4 M\$ (dont 14,8 M\$ découlent des avantages sociaux futurs).

Nous sommes donc à élaborer un plan de retour à l'équilibre budgétaire qui représente un défi majeur compte tenu des efforts déjà réalisés. Des mesures importantes de réduction des dépenses touchant notamment les masses salariales ont été mises en place par l'abolition, la transformation ou le non-comblement de plusieurs postes. Ces mesures, et d'autres touchant l'offre de cours, placent l'UQAR dans une situation très précaire et compromet la poursuite de sa mission. Nous poursuivons nos efforts, mais un appui financier de la part du gouvernement est incontournable pour assurer aux populations desservies une accessibilité à une formation universitaire diversifiée et de qualité.

# Bilan global

---

## Un bilan positif

Le Plan d'orientation stratégique 2011-2016 a une double fonction : d'une part, une fonction de moteur visant à permettre l'atteinte d'un horizon commun; d'autre part, une fonction de référence servant à baliser le développement institutionnel, à orienter ses choix et à se doter des moyens d'évaluer les résultats escomptés par l'identification de cibles. Pour ce faire, le POS 2011-2016 invite tous les membres de la communauté et ses partenaires à canaliser leurs énergies et à prendre les décisions qui contribueront à édifier un avenir meilleur, reposant sur la formation de nos étudiantes et de nos étudiants et sur l'avancement des connaissances, garants de la pérennité de l'institution au bénéfice de ses régions et de la société en général. Le bilan des réalisations du plan d'orientation de l'UQAR est positif.

Ce bilan positif sur l'atteinte des objectifs du Plan stratégique cache toutefois une situation financière très précaire. Tel que mentionné précédemment, l'année 2015-2016 s'est soldée par un déficit budgétaire. D'autres pertes de revenus sont anticipées pour 2016-2017 notamment en lien avec les effectifs étudiants et le financement des frais indirects de recherche. Sur ce dernier point, c'est un manque à gagner de 1,5 M\$ que nous subissons, malgré des performances en recherche reconnues. Pour une université de petite taille comme la nôtre, qui bénéficie de peu de marge de manœuvre, c'est une situation dramatique. Nous poursuivons nos efforts pour tenter de rétablir l'équilibre budgétaire, mais l'exercice s'avère presque impossible, sans déstructurer notre université.

Il importe toutefois de souligner les réalisations remarquables de la communauté universitaire, ainsi que les projets d'envergure mis en œuvre par l'université. Ces éléments témoignent du dynamisme soutenu de l'UQAR, même dans un contexte socioéconomique rigoureux.

Cette année, ce sont 7 244 étudiants qui ont fréquenté l'UQAR. Comme mentionné précédemment, la croissance importante des dernières années a ainsi fait place à une légère décroissance. La situation démographique des territoires desservis par l'UQAR est certes un élément de contexte dont nous ne pouvons faire abstraction. Également, la révision par le Gouvernement du Québec des droits de scolarité exigibles aux étudiants français a contribué à cette diminution avec une baisse pour cette année de plus de 40 % des inscriptions des nouveaux étudiants français au baccalauréat. Notons toutefois que l'attrait pour les études à temps partiel demeure important. L'écart entre les deux régimes d'études, en matière d'inscriptions, s'est considérablement amenuisé au cours des dix dernières années (passant

de 2 489 étudiants à temps partiel et 2 986 étudiants à temps complet en 2005-2006 à respectivement 3 554 et 3 690 en 2015-2016). Par ailleurs, le nombre global d'étudiants étrangers a encore augmenté cette année à 460 inscrits à l'automne 2015. En 2015-2016, l'UQAR a également atteint un sommet en délivrant 1 695 diplômes (tous cycles confondus), ce qui représente un total d'environ 45 700 diplômes décernés depuis sa création.

En matière de recherche universitaire en 2015, l'UQAR se classe au premier rang des universités québécoises de sa catégorie selon la firme indépendante RESEARCH Infosource Inc. et au deuxième rang à l'échelle canadienne. L'UQAR s'illustre donc pour une cinquième année de suite au chapitre de la recherche parmi les universités offrant majoritairement des programmes de premier cycle. Elle est la seule université de sa catégorie à avoir fait partie du top 3 des universités de l'année depuis 2011. Force est de constater toutefois que les révisions des modes de financement de la recherche ont eu des impacts sur le financement de la recherche à l'UQAR. Bien que les chercheurs aient relativement maintenu leurs performances auprès des Fonds de recherche du Québec et des conseils subventionnaires canadiens, le financement de la recherche par les ministères accuse une sérieuse diminution. Cette baisse est en partie compensée par une augmentation du financement contractuel de la recherche en 2015-2016. Soulignons au passage qu'à travers leurs fonds de recherche, les professeurs de l'UQAR contribuent de façon exceptionnelle au soutien financier des étudiants en recherche, soit pour un total de plus de 1,6 M\$ en 2015-2016.

En 2015-2016, la chaire de recherche du Canada de la professeure Gwénaëlle Chaillou sur la géochimie des hydrogéosystèmes côtiers a été renouvelée tout comme la chaire UNESCO en analyse intégrée des systèmes marins dirigée par le professeur Jean-Claude Brêthes. Le professeur Guillaume St-Onge est pour sa part devenu titulaire de la chaire de recherche du Canada de niveau 1 en géologie marine. Plusieurs membres de notre communauté ont par ailleurs été honorés pour leurs réalisations remarquables. La professeure Céline Audet, qui dirige le réseau Ressources Aquatiques Québec, s'est vue honorée du Prix d'excellence en recherche de l'Association aquacole du Canada, soulignant ainsi l'impact de ses travaux en écophysiologie dans l'industrie aquacole. Natalie Lavoie, professeure à l'unité départementale des sciences de l'éducation de Rimouski et titulaire de la chaire de recherche sur la persévérance scolaire et la littératie, s'est vu décerner le Prix d'excellence en recherche et création par l'Université du Québec en plus de recevoir la Distinction Alcide-C.-Horth 2015 qui souligne sa fructueuse carrière en enseignement et en recherche à l'UQAR. La professeure Rakia Laroui a été nommée chevalière au sein de l'Ordre national du Québec en raison de son parcours d'exception et de son travail continu pour l'amélioration de la condition des femmes et leur statut social. Le professeur et directeur du module des sciences comptables au campus de Lévis, Francis Belzile, a été honoré par l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec qui lui attribué le titre de Fellow.

Il importe également de faire mention de certains étudiants qui se sont distingués en 2015-2016. Tout d'abord, Justin Roy, candidat au doctorat en biologie, a reçu une des rares et prestigieuses bourses Vanier pour ses travaux sur l'eider à duvet. Rappelons que cette bourse récompense l'excellence universitaire, le potentiel de recherche et les compétences en leadership. Marie-Andrée Giroux a reçu la bourse W. Garfield Weston pour valoriser sa recherche postdoctorale sur les populations d'oiseaux en milieux nordiques. Le candidat au doctorat en sciences de l'environnement, Simon Massé, a reçu la prestigieuse bourse Réal-Décoste du consortium Ouranos pour son projet de recherche doctorale sur la gestion des cours d'eau par espace de liberté. Également, la postdoctorante en écophysiologie des organismes marins et des changements climatiques, Fanny Noisette, a remporté un prix d'excellence du Centre de la science de la biodiversité du Québec pour son projet sur l'impact de l'acidification des océans sur les larves de homard. La diplômée à la maîtrise en gestion de la faune et de ses habitats, Jessie Héon, et son directeur Dominique Arseneault ont remporté la première édition du prix Découverte scientifique de l'année BORÉAS pour leur article publié dans la prestigieuse revue « Proceedings of the National Academy of Science » portant sur la taïga du Québec et les feux de forêt. Diplômé de la maîtrise en gestion de projet de l'UQAR, Rémi Gossart est lauréat du trophée Excellence en gestion de projet dans la catégorie Relève décerné par l'organisme PMI Lévis-Québec. Soulignons enfin le mérite de Marie-Ange Croft, doctorante en lettres, qui a obtenu la Médaille d'or du Gouverneur général et de Édith Bélanger, au baccalauréat en sciences comptables, qui a obtenu la médaille d'argent. Le Prix du Lieutenant-gouverneur a été remis à la fois à Rémi Côté, en maîtrise en gestion des personnes en milieu de travail, et à Pierre-Antoine Lavoie, au baccalauréat en administration.

Toujours soucieuse de maintenir son implication auprès des communautés qu'elle dessert, l'UQAR a poursuivi le déploiement de ses collaborations avec le milieu. Citons à titre d'exemple le développement et l'obtention de financement en cours d'année pour la phase II d'Entrepreneuriat@UQAR, une initiative qui mise sur l'accompagnement d'étudiants et de nouveaux diplômés qui ont la fibre entrepreneuriale. Mentionnons également l'impact de certains travaux tels que ceux de Bruno Urli, avec son étudiante Geneviève Pigeon, qui ont mis au point un outil d'aide à la décision destiné aux élus municipaux, pour les guider dans des dossiers de projets de développement de plus en plus complexes. Les partenariats avec d'autres organisations de recherche sont également des moyens d'assurer le déploiement d'une recherche contextualisée. En ce sens, l'UQAR a signé une première entente formelle de collaboration avec Innovation maritime, favorisant ainsi l'accès aux infrastructures des deux établissements aux chercheurs et au personnel d'Innovation maritime et de l'UQAR ainsi que la contribution réciproque dans le développement de projets conjoints. À l'échelle internationale, notons la signature d'une entente avec l'Institut flamand de la Mer (VLIZ) pour favoriser les échanges de professeurs et de personnel scientifique, les échanges d'étudiants, les programmes conjoints de formation, le développement d'activités de recherche en

partenariat, l'accès aux infrastructures de recherche et l'organisation de colloques et de rencontres scientifiques. Notons également la signature d'une entente de coopération scientifique avec l'Université de Bretagne occidentale et le Centre national de la recherche scientifique en France pour mettre sur pied un laboratoire international en sciences de la mer. D'autres ententes ont par ailleurs été renouvelées ou nouvellement conclues avec la France, la Belgique, le Mexique et le Sénégal pour la collaboration dans le développement de programmes d'échanges en enseignement et en recherche.

Le développement de programmes de formation arrimés aux réalités des collectivités est une préoccupation continue de l'UQAR. Elle a ainsi mis sur pied un nouveau programme de 2e cycle en orthopédagogie, lancé une première cohorte décentralisée en travail social en Beauce et démarré un baccalauréat en informatique au campus de Lévis ainsi qu'un doctorat en ingénierie à Rimouski. En 2015-2016, l'UQAR s'est engagée davantage dans la dispensation de formation en ligne. Elle a ainsi mis en œuvre une formation en oncologie destinée aux infirmiers et infirmières du Québec offerte entièrement en ligne, ainsi qu'une formation de type CLOM sur les risques côtiers offerte gratuitement en ligne et développée en collaboration avec l'Université de Bretagne occidentale. À travers ces projets, l'UQAR démontre encore une fois qu'elle poursuit ses efforts en vue d'être une partenaire clé des communautés qu'elle dessert et de contribuer ainsi à leur développement.

L'année 2015-2016 fut également une année charnière pour l'avancement du Réseau Québec maritime (RQM) et de l'Institut France-Québec pour la coopération scientifique en appui au secteur maritime (IFQM), deux dossiers soutenant des enjeux de société stratégiques pour le Québec. Tout au long de l'année, les intervenants de l'UQAR ont travaillé ardemment, en étroite collaboration avec les membres des Fonds de recherche du Québec, les représentants du Secrétariat aux affaires maritimes du Québec ainsi qu'avec de nombreux collaborateurs français et québécois, pour mettre œuvre ces nouvelles structures de recherche qui s'inscrivent dans la Stratégie maritime du Québec.

Ces réalisations constituent des exemples témoignant du dynamisme de l'UQAR qui fait preuve d'un leadership soutenu tant sur les scènes régionale, nationale qu'internationale. L'ensemble de sa communauté et les collectivités qu'elle rejoint peuvent donc être fiers du travail accompli et de leurs retombées. Tout en continuant d'assumer pleinement sa mission de formation et de recherche, mais également de contribuer au développement socioéconomique et culturel québécois, l'UQAR navigue actuellement dans un environnement financier complexe qui constitue un important défi. Il est aujourd'hui clair que le succès de l'UQAR repose sur l'ingéniosité de sa communauté et sa capacité à innover.

# Perspectives

---

Forte de sa progression et de sa contribution au développement des régions depuis sa création, l'UQAR complète tant bien que mal cette année les travaux entourant son Plan d'orientation stratégique 2011-2016, malgré un contexte financier défavorable. Ce plan visait explicitement l'excellence en formation, le leadership en recherche, l'accessibilité et l'attractivité de l'institution, ainsi que le maintien d'un environnement de travail sain, motivant et efficient.

Les succès de l'UQAR et son développement au cours des dernières années doivent servir d'assises à la poursuite de sa croissance dans le futur. C'est en misant sur la grande qualité de ses expertises, sur le dynamisme de sa communauté universitaire et sur le renforcement de ses liens avec les milieux desservis qu'elle continuera de jouer un rôle incontournable dans le développement socio-économique et culturel du Québec. C'est donc sur ses bases que l'UQAR entreprendra au cours de l'année 2017 une réflexion entourant l'élaboration de son nouveau plan d'orientation stratégique.

La situation financière de l'UQAR est cependant très préoccupante. L'Université a été dans l'obligation de faire des choix déchirants qui ne sont pas sans impacts sur son développement, sur l'atteinte des objectifs du plan d'orientation stratégique et sur sa capacité à accomplir pleinement sa mission. Il s'agit là d'une inquiétude majeure, autant pour l'UQAR, pour sa communauté, que pour les régions qu'elle dessert. En effet, la diminution de la capacité de l'UQAR à assumer pleinement son mandat d'accessibilité dans plusieurs régions du Québec, éloignées des grands centres urbains, est une source d'incertitude importante quant à la capacité de ces régions à attirer et à maintenir leur population. En outre, nous ne pourrions jamais trop insister sur l'importance de maintenir l'accessibilité et l'excellence des études et de la recherche universitaires partout au Québec. Nous réitérons qu'en raison des multiples retombés de la présence universitaire sur tout le territoire québécois et des bénéfices liés à ce déploiement, il apparaît essentiel de maintenir le concept d'un appui particulier aux universités en région. Ces mêmes éléments militent en faveur d'un accroissement, en matière de financement, de ce soutien. C'est l'avenir du Québec et de ses régions qui en dépend.

Pour relever les défis particuliers des universités en région, notamment celles visées par un contexte démographique défavorable, telle l'UQAR, il apparaît judicieux de songer à des ajustements à la formule de financement et à des mesures particulières. Au-delà d'un réinvestissement dans le système universitaire, un ajustement de la formule de financement afin d'assurer un financement équitable qui tient compte de la mission particulière des

universités en région semble incontournable. En ce qui a trait aux mesures particulières, il importe de favoriser le maintien de la diversité des programmes de formation et le développement de la recherche et de l'innovation dans toutes les universités et pour ce faire, de moyens spécifiques doivent être mis en place.

Dans un autre ordre d'idées, il importe que le gouvernement reconnaisse l'importance d'attirer des étudiants provenant de l'étranger et soutienne la capacité des universités à ce titre. Formés chez nous et déjà largement intégrés à la société québécoise, les étudiantes et les étudiants étrangers qui décident d'immigrer au Québec au terme de leurs études constituent une main-d'œuvre jeune, hautement qualifiée et recherchée par les employeurs. Ils contribuent également à aider le Québec à faire face au défi démographique, notamment dans les régions du Québec aux prises avec d'importants défis à cet égard. Les efforts d'internationalisation des universités doivent donc, selon nous, faire partie des priorités gouvernementales dans le cadre d'un programme collectif pour l'ensemble des universités du Québec. Une telle stratégie devrait notamment tenir compte des particularités des universités en région.

Il a maintes fois été démontré que la présence d'une université en région représente un levier important de développement social et économique. Le développement de régions fortes passe inévitablement par des universités sises en région qui possèdent la capacité et les moyens de jouer pleinement leur rôle.