

RAPPORT DE  
L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

# Bilan et perspectives 2015-2016

Présenté au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur en vertu de  
l'article 4.1 de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire*  
(chapitre E-14.1)

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. L'UQAM EN 2016</b>	<b>3</b>
1.1 L'équipe de direction	3
1.2 L'UQAM en quelques chiffres	5
1.3 Faits saillants de l'année	6
<b>2. BILAN DES ACTIONS 2015-2016</b>	<b>7</b>
2.1 Actualisation des modes de développement de l'Université	7
2.2 Instauration de pratiques de gestion plus efficaces	9
2.3 Mise en place d'un milieu de vie sain, dynamique et stimulant	10
2.4 Renforcement de l'ancrage dans le milieu et ouverture accrue sur le monde	11
<b>3. PERSPECTIVES</b>	<b>12</b>
<b>ANNEXE 1 : INDICATEURS DE SUIVI UNIVERSITAIRES</b>	<b>14</b>
<b>ANNEXE 2 : PLAN STRATÉGIQUE 2015-2019</b>	<b>19</b>
<b>ANNEXE 3 : ÉTATS FINANCIERS</b>	<b>38</b>
<b>ANNEXE 4 : ÉTAT DU TRAITEMENT</b>	<b>72</b>

## 1. L'UQAM EN 2016

### 1.1 L'ÉQUIPE DE DIRECTION

#### **Robert Proulx, recteur**

Monsieur Proulx est détenteur d'un doctorat en psychologie de l'Université de Montréal (1986). Il a été professeur au Département de psychologie de l'UQAM de 1978 à 2007 et directeur de ce même département de 1994 à 1997. En 1999, il a été élu doyen de la Faculté des sciences humaines, fonction qu'il a exercée jusqu'en 2008, avant d'être nommé vice-recteur à la Vie académique. Il est entré en fonction à titre de recteur le 7 janvier 2013.

Membre fondateur de l'Institut des sciences cognitives de l'UQAM, M. Proulx a notamment assumé la responsabilité du Laboratoire d'études en intelligence naturelle et artificielle (LEINA), de 1994 à 2007. Il est l'auteur de plusieurs dizaines de publications et de communications scientifiques dans les domaines de la psychologie et des sciences cognitives. Sincèrement attaché à l'idée que la collaboration est la clé du développement des universités, M. Proulx s'implique activement au sein des conseils d'administration du Bureau de coopération interuniversitaire et d'Universités Canada. En octobre 2014, M. Proulx recevait la Médaille Jacques-Cartier, décernée à des personnalités emblématiques de la coopération franco-québécoise, lors des Entretiens Jacques-Cartier.

#### **René Côté, vice-recteur à la Vie académique**

Titulaire d'un doctorat en Droit international public de l'Université Paris X (1988) et professeur au Département des sciences juridiques de l'UQAM, M. Côté a été doyen de la Faculté de science politique et de droit de 2005 à 2010 et vice-doyen de cette même faculté de 2000 à 2005. Il fut également directeur administratif de la Revue Canadienne Droit et Société de 1996 à 1999 et directeur du Groupe de recherche informatique et droit de l'UQAM de 1992 à 1994. Entré en fonction à titre de vice-recteur à la Vie académique le 7 janvier 2013, il préside actuellement le Comité des vice-recteurs aux affaires académiques du Bureau de la coopération interuniversitaire depuis septembre 2016.

#### **Catherine Mounier, vice-rectrice à la Recherche et à la création**

Madame Mounier est détentrice d'un doctorat en biologie cellulaire et moléculaire de l'École nationale supérieure agronomique de Rennes, ce qui l'a menée à effectuer un premier stage postdoctoral à l'Université de l'Iowa puis un second à l'Université McGill. Entrée à l'UQAM en 2003, elle devient directrice adjointe du Département des sciences biologiques (2007-2012), professeure titulaire en 2012 et directrice du Département des sciences biologiques (2012 à 2015). Elle occupe la fonction de vice-rectrice à la Recherche et à la création depuis le 6 juillet 2015.

#### **André Dorion, vice-recteur aux Ressources humaines, à l'administration et aux finances**

Titulaire d'un doctorat en éducation physique de l'Université d'Alberta, M. Dorion a fait carrière pendant plus de trente ans à l'Université du Québec à Chicoutimi, occupant notamment les fonctions de professeur au Département des sciences humaines, de directeur du Module des sciences de l'activité physique, de directeur du Département des sciences humaines, de doyen de la gestion académique, de registraire et de vice-recteur aux Ressources humaines et à l'administration. En 2012, il acceptait le poste de directeur général du Centre québécois de recherche et de développement de l'aluminium (CQRDA), avant d'entrer en fonction à l'UQAM en tant que vice-recteur aux Affaires administratives et financières le 1<sup>er</sup> juin 2014, puis vice-recteur aux Ressources humaines, à l'administration et aux finances à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2015.

### **Magda Fusaro, vice-rectrice aux Systèmes d'information**

Titulaire d'un doctorat en communication et sciences de l'information de l'Université Paris XIII, Magda Fusaro est professeure au Département de management et technologie de l'École des sciences de la gestion (ESG) de l'UQAM depuis 2006 et titulaire de la Chaire UNESCO en communication et technologies pour le développement depuis 2007. À l'ESG, Magda Fusaro a notamment assumé la direction des programmes en technologies de l'information aux premier et deuxième cycles de 2008 à 2015. Au début de l'année 2016, elle est nommée présidente du réseau des chaires UNESCO au Canada pour un mandat de deux ans. Professeure invitée au Collège Birkbeck de l'Université de Londres entre janvier et juin 2016, elle devient vice-rectrice aux Systèmes d'information le 1<sup>er</sup> août 2016, succédant à M. Louis Martin qui a occupé cette fonction entre 2013 et 2016.

### **Normand Petitclerc, secrétaire général**

Monsieur Petitclerc est membre du Barreau du Québec depuis 1979. Il a œuvré au Service des affaires juridiques de l'Université à compter de 1988, d'abord à titre de directeur adjoint, puis de directeur à partir de 2001. Assumant d'abord de façon intérimaire, en cumul de fonctions, la responsabilité de secrétaire général à partir de juin 2008, il est nommé à ce poste à compter du 23 septembre 2009.

### **Doyennes et doyens des facultés et École**

- Monique Brodeur, doyenne de la Faculté des sciences de l'éducation (depuis 2014)
- Hugo Cyr, doyen de la Faculté de science politique et de droit (depuis 2015)
- Luc-Alain Giraldeau, doyen de la Faculté des sciences (depuis 2014)
- Josée S. Lafond, doyenne de la Faculté des sciences humaines (depuis 2013)
- Pierre Mongeau, doyen de la Faculté de communication (depuis 2012)
- Stéphane Pallage, doyen de l'École des sciences de la gestion (depuis 2013)
- Jean-Christian Pleau, doyen de la Faculté des arts (depuis 2016)

## 1.2 L'UQAM EN QUELQUES CHIFFRES

### EFFECTIF ÉTUDIANT (automne 2015)

1 <sup>er</sup> cycle	34 493
2 <sup>e</sup> et 3 <sup>e</sup> cycles	7 915
Étudiantes, étudiants non financés	591
Stagiaires postdoctoraux	181
<b>Total</b>	<b>43 180</b>
<i>Total - Étudiantes, étudiants étrangers</i>	<i>3 599</i>

### RÉUSSITE DES ÉTUDES

Baccalauréat – Persévérance après 1 an (cohorte aut. 2014)	79,9%
Baccalauréat – Diplomation après 6 ans (cohorte aut. 2009)	69,9%
Maîtrise – Diplomation après 6 ans (cohorte aut. 2009)	67,6%
Doctorat – Diplomation après 8 ans (cohorte aut. 2007)	43,4%

### DURÉE DES ÉTUDES (NOMBRE TOTAL DE TRIMESTRES)

Baccalauréat 90 crédits (cohorte aut. 2006)	10,3
Baccalauréat 120 crédits (cohorte aut. 2006)	11,6
Maîtrise (cohorte aut. 2006)	8,0
Doctorat (cohorte aut. 2006)	18,7

### UNITÉS ACADÉMIQUES ET PROGRAMMES D'ÉTUDES (2015-2016)

Facultés et École	7
Départements et écoles	40
Programmes d'études	300
<i>Programmes offerts en collaboration avec d'autres établissements d'enseignement supérieur</i>	<i>39</i>

### RESSOURCES HUMAINES (MAI 2015)

Professeures, professeurs	1 145
Maîtres de langues	28
Chargées, chargés de cours (actifs)	1 847
Employées, employés de soutien (postes)	1 527

### RECHERCHE ET CRÉATION (2015-2016)

Fonds pour la recherche et la création (excluant FIR)	48,8 M\$
Revenu moyen de recherche par professeure, professeur financé	67 165\$
Proportion de professeures, professeurs financés	62,5%
Bourses versées à partir de fonds de recherche (2014-2015)	5,8 M\$
Contrats d'auxiliaires de recherche (2014-2015)	6,2 M\$

### 1.3 FAITS SAILLANTS DE L'ANNÉE

Que retenir de l'année 2015-2016 ? Il en ressort que, malgré un contexte difficile, marqué par des compressions budgétaires et une baisse de l'effectif étudiant, l'UQAM a réussi à maintenir le cap et à se distinguer comme une grande université de formation et de recherche.

Plusieurs membres du personnel enseignant se sont illustrés, tant au Québec qu'ailleurs dans le monde, lors de la remise d'**honneurs** ou de **prix prestigieux** : Prix du Québec (Pierre Ouellet, Benoît Lévesque), Prix de l'Acfas (Johanne Burgess, Lucie Lemonde), Légion d'honneur (Corinne Gendron), Prix du gouverneur général (Louise Déry, Lori Saint-Martin), Ordre national du Québec (Céline Saint-Pierre), Ordre du Canada (Ginette Laurin, Josiane Boulad-Ayoub), Société royale du Canada (Catherine Trudelle, Anne Létourneau).

Les étudiantes et étudiants se sont aussi démarqués lors de **compétitions** ou de **concours interuniversitaires**. Un groupe d'étudiantes et d'étudiants a obtenu la première place parmi plus de 2 100 équipes au concours *Google Online Marketing Challenge*. D'autres ont poursuivi une grande tradition de succès lors de la dernière édition du concours de Simulation des Nations Unies (*National Model United Nations*) et des Jeux de la communication. Un étudiant de l'UQAM a mérité l'une des prestigieuses bourses Vanier et une autre a reçu le Grand Prix du livre de Montréal. Dans le domaine sportif, les étudiantes et étudiants athlètes de l'UQAM, en plus d'avoir très bien performé dans leur sport respectif, ont cette année encore obtenu le plus haut taux de réussite académique au Québec et l'un des meilleurs au Canada.

Afin d'enrichir la formation des étudiantes et étudiants, de nouveaux cheminements ou **programmes d'études** ont été créés (14) alors que plusieurs programmes existants ont été modifiés (74) ou ont terminé un rigoureux processus d'évaluation décennale (9). Parallèlement, plusieurs services offerts aux étudiantes et étudiants ont été renforcés ou améliorés afin de mieux soutenir leur réussite, notamment en matière de consultations psychologiques dont le nombre de séances s'est considérablement accru au cours des dernières années. De leur côté, les enseignantes et enseignants ont pu s'inscrire à l'un ou l'autre des 46 ateliers pédagogiques ou technopédagogiques offerts et mettre à jour leurs pratiques dans une perspective d'« enseignement par l'apprentissage » qui favorise tant leur développement professionnel que la réussite étudiante.

À ce chapitre, notons que près de 12 000 étudiantes et étudiants ont conclu avec succès leur programme d'études au cours de la dernière année et sont venus agrandir le cercle des **diplômées et diplômés** de l'UQAM. Ce groupe compte aujourd'hui près de 250 000 personnes, dont plusieurs se sont distinguées dans leur domaine respectif cette année. On peut penser, par exemple, à Nassib El Husseini, directeur des Sept doigts de la main et David Altmejd, sculpteur montréalais de renommée internationale, qui ont reçu ex æquo le Grand Prix du Conseil des arts de Montréal, de même qu'à Brigitte Alepin, qui figure cette année sur la liste des 50 fiscalistes les plus influents au monde, ou encore à Patrick Parisot et Lise Filiatrault, nommés respectivement ambassadeurs du Canada à Cuba et au Sénégal.

En matière de **recherche et création**, les chercheuses et chercheurs de l'UQAM ont reçu près de 50 millions de dollars pour faire progresser les connaissances dans différents domaines du savoir. Quatorze nouvelles chaires ont ainsi été mises sur pied, dont quatre chaires stratégiques de recherche portant respectivement sur les nouveaux matériaux pour les technologies de l'énergie, la psychologie politique de la solidarité sociale, la durabilité des grandes cultures et les maladies génétiques rares. Fortement ancrée dans les nouvelles réalités sociales et la recherche participative, l'UQAM a notamment obtenu six des onze subventions d'un programme d'action concertée pour des recherches sur l'écriture et la lecture tandis qu'une professeure s'est vue octroyer une subvention de 2,5 millions de dollars pour un vaste projet de recherche portant sur la communauté LGBTQ. L'UQAM s'est aussi engagée dans l'étude des interactions sociales dans l'apprentissage en inaugurant, en décembre 2015, le Laboratoire de neurosciences éducationnelles (NeuroLab).

La progression du savoir passant aussi par la formation des futurs chercheurs et chercheuses au-delà des frontières, l'UQAM a adopté au cours de la dernière année un programme d'exonération des frais majorés au doctorat pour les étudiantes et étudiants étrangers. Cette volonté d'**ouverture à l'international** s'est aussi traduite par de nouveaux partenariats. L'UQAM a notamment adhéré à l'Association internationale des universités et a accru sa présence à l'Organisation universitaire interaméricaine, dont elle accueillera en 2017 le Congrès annuel, en collaboration avec d'autres universités montréalaises

L'UQAM a également à cœur le développement et l'animation de Montréal. Au niveau du Quartier, l'Université a signé une entente avec la Grande Bibliothèque, développé ses relations avec le CHUM et participé activement au Quartier des spectacles. L'UQAM a aussi fait rayonner **Montréal comme ville du savoir**. Le Congrès de l'ACFAS et le Forum social mondial qui ont eu lieu dans les murs de notre Université ont été couronnés de succès, tout comme les nombreux colloques et congrès internationaux accueillis.

Lors de ces événements, les invités ont salué à maintes reprises la qualité de l'accueil et du **campus** de l'UQAM. En effet, de nombreuses initiatives ont été prises au cours des dernières années afin d'améliorer le mieux-être des membres de la communauté. Après l'installation de ruches sur les toits de l'UQAM, la tenue d'un Marché fermier et les initiatives d'agriculture urbaine, le toit du Pavillon J.-A.-De Sève est désormais paré d'un jardin.

L'année 2015-2016 s'achève ainsi sur un bilan positif qui réitère la place privilégiée qu'occupe l'UQAM dans le développement scientifique, culturel, social et économique de la ville de Montréal et, plus largement, de la société québécoise.

## 2. BILAN DES ACTIONS 2015-2016

L'année 2015-2016 constituait la première année de mise en œuvre du *Plan stratégique 2015-2019* de l'UQAM adopté par le Conseil d'administration le 12 janvier 2016 (résolution 2016-A-16990, voir Annexe 2). En complément aux faits saillants de l'année, présentés dans la section précédente (1.3), cette partie du rapport dresse un portrait sommaire des actions réalisées au cours de la dernière année par les unités académiques et administratives pour favoriser l'atteinte des objectifs stratégiques de l'institution. **Elle ne constitue pas un inventaire exhaustif de tous les services offerts et projets réalisés à l'UQAM. Il s'agit plutôt d'une synthèse des principales actions, nouvelles, porteuses et structurantes, réalisées en lien direct avec les objectifs de l'Université**, et ce, en fonction des quatre grandes orientations du Plan.

### 2.1 ACTUALISATION DES MODES DE DÉVELOPPEMENT DE L'UNIVERSITÉ

#### Objectif 1.1 : Obtenir un financement adéquat pour l'UQAM

RESPONSABLE DU SUIVI : ANDRÉ DORION

Nombre d'actions réalisées : 143

Réalisations majeures :

- Élaboration d'un Plan de résorption du déficit 2016-2019 (budget de fonctionnement)
- Travaux de l'UQAM au niveau du dossier de révision de la formule de financement des universités (budget de fonctionnement)
- Mise en place d'un programme de bourses d'exonération des droits majorés au doctorat pour les étudiantes et étudiants étrangers (recrutement)
- Création du Comité des priorités de la Campagne majeure et travaux pour l'identification des priorités de la Campagne (philanthropie)

### **Objectif 1.2 : Maximiser le potentiel des technologies numériques dans tous les secteurs de l'Université**

RESPONSABLE DU SUIVI : MAGDA FUSARO

Nombre d'actions réalisées : 49

Réalisations majeures :

- Mise sur pied du Laboratoire de recherche en médias socionumériques et ludification (FCI) et de la Chaire de recherche UQAM sur les usages des technologies numériques de la communication (environnements numériques)
- Tenue du premier Forum du Réseau de recherche sur le numérique (environnements numériques)
- Déploiement de différents logiciels, en majorité de types code ouvert, dans plusieurs services administratifs et unités académiques : Confluence, OTRS, Constellio, etc. (systèmes d'information et de gestion)
- Officialisation d'un point de contact unique (téléphonique) pour l'ensemble des services informatiques (systèmes d'information et de gestion)

### **Objectif 1.3 : Adapter les activités de formation, de recherche et de création aux nouvelles réalités de la population étudiante**

RESPONSABLE DU SUIVI : RENÉ CÔTÉ

Nombre d'actions réalisées : 63

Réalisations majeures :

- Création d'une concentration de 1<sup>er</sup> cycle en études autochtones et d'un programme court de 2<sup>e</sup> cycle en gestion des ressources humaines (programmes d'études)
- Développement de plus d'un millier de capsules vidéo intégrées ou à être intégrées dans des cours de l'ESG (programmes d'études)
- Lancement des travaux sur l'éducation inclusive (accessibilité et réussite)
- Réaménagement de la programmation des mesures d'aide en français pour l'accueil et la réussite des étudiants (accessibilité et réussite)
- Mise en place d'un programme d'accueil et d'intégration de réfugiés syriens (accessibilité et réussite)
- Colloque sur les pédagogies actives en formation universitaire, organisé par Diane Leduc et Anastassis Kozanitis (pédagogie universitaire)
- Conception, rédaction, intégration et mise en ligne du site Web « Les applications pédagogiques de la conception universelle de l'apprentissage » (pédagogie universitaire)

### **Objectif 1.4 : Favoriser une approche intégrée et transversale des activités de formation, de recherche et de création**

RESPONSABLE DU SUIVI : CATHERINE MOUNIER

Nombre d'actions réalisées : 12

Réalisations majeures :

- Mise sur pied de la première édition de l'École d'été Montréal numérique, de celle du GÉOTOP et de ESCER (arrimage formation-recherche-crédation)
- Obtention de trois nouvelles chaires de recherche du Canada assorties d'un financement de la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) dans les domaines de la sociologie des conflits sociaux, de la philosophie des sciences et des processus de motivation et du développement de la passion (financement de la recherche et de la création)
- Promotion et gestion des programmes MITACS (arrimage formation-recherche-crédation)
- Démarrage d'un nouveau chantier entre le Service aux collectivités et le Réseau québécois en études féministes (arrimage formation-recherche-crédation)
- Adoption de nouveaux statuts et actualisation des mandats de l'Institut des sciences de l'environnement (interdisciplinarité et intersectorialité)

## 2.2 INSTAURATION DE PRATIQUES DE GESTION PLUS EFFICIENTES

### Objectif 2.1 : Optimiser la gouvernance et la reddition de comptes

RESPONSABLE DU SUIVI : ROBERT PROULX

Nombre d'actions réalisées : 19

Réalisations majeures :

- Réorganisation de la Direction, qui comprend notamment l'intégration des doyennes et doyens à l'équipe de direction (gouvernance)
- Réflexion sur les enjeux de l'appartenance à l'Université du Québec (gouvernance)
- Mise en place du Fonds général de recherche en concordance avec les exigences du CRSH et du CRSNG (reddition de comptes)
- Présentations auprès de divers groupes de la communauté universitaire sur la situation financière de l'UQAM (reddition de comptes)

### Objectif 2.2 : Accroître la collaboration et le partage des ressources

RESPONSABLE DU SUIVI : ANDRÉ DORION

Nombre d'actions réalisées : 60

Réalisations majeures :

- Implantation d'une nouvelle structure organisationnelle au Service des immeubles (modes de gestion)
- Mise en place d'un Comité de coordination des changements informatiques interdivision (modes de gestion)
- Mise en place d'un chantier sur la décentralisation organisationnelle et budgétaire (accès aux ressources)
- Mise en place du Groupe de travail de la Sous-commission des ressources sur les enveloppes de charges d'enseignement aux cycles supérieurs (accès aux ressources)

### Objectif 2.3 : Simplifier les processus administratifs et décisionnels

RESPONSABLE DU SUIVI : NORMAND PETITCLERC

Nombre d'actions réalisées : 5

Réalisations majeures :

- Révision de certains processus, notamment au chapitre du traitement de la rémunération et des avantages sociaux et de la gestion des documents (processus administratifs)
- Formation offerte dans les départements pour l'établissement et la révision des exigences de qualification pour l'enseignement (EQE) (processus décisionnels)

### Objectif 2.4 : Favoriser les suivis et l'amélioration continue

RESPONSABLE DU SUIVI : ROBERT PROULX

Nombre d'actions réalisées : 15

Réalisations majeures :

- Adoption du Plan stratégique 2015-2019 de l'UQAM (suivis)
- Audit informationnel sur les processus d'accès à la documentation (suivis)
- Rapport sur l'organisation du service à la clientèle au Registrariat sous l'angle de la satisfaction des étudiantes, étudiants et celle des employées, employés (amélioration continue)
- Réalisation d'un sondage de satisfaction auprès des usagères et usagers du Service de l'audiovisuel (amélioration continue)

## **2.3 MISE EN PLACE D'UN MILIEU DE VIE SAIN, DYNAMIQUE ET STIMULANT**

### **Objectif 3.1 : Améliorer l'organisation du travail et la gestion des carrières**

RESPONSABLE DU SUIVI : ANDRÉ DORION

Nombre d'actions réalisées : 43

Réalisations majeures :

- Modification du plan d'effectifs au sein de divers services administratifs et unités académiques (organisation du travail)
- Optimisation de l'organisation du travail dans plusieurs services ou secteurs de travail (organisation du travail)
- Renouvellement de la convention collective du Syndicat des employé-e-s étudiant-e-s de l'UQAM (gestion des carrières)
- Bonification des activités d'accueil des différents personnels dans plusieurs unités ou services, notamment des membres du personnel enseignant (gestion des carrières)

### **Objectif 3.2 : Reconnaître les expertises, les contributions et les mérites des membres de la communauté**

RESPONSABLE DU SUIVI : ROBERT PROULX

Nombre d'actions réalisées : 41

Réalisations majeures :

- Création de plusieurs communautés de pratiques interunités (mise à profit des expertises)
- Nominations accrues de membres de la communauté universitaire à des postes stratégiques sur des consortiums, des conseils d'administration et des sociétés savantes (ex. : Future Earth, Réseau Québec maritime) (mise à profit des expertises)
- Création du rôle d'étudiante, d'étudiant ambassadeur (mise à profit des expertises)
- Augmentation du nombre de candidatures soumises et de prix obtenus en recherche (reconnaissance des personnes)
- Publication sur le web et les réseaux sociaux d'une série d'articles sur la contribution du personnel de soutien à la réalisation du 84<sup>e</sup> Congrès de l'Acfas (reconnaissance des personnes)

### **Objectif 3.3 : Améliorer les échanges et la circulation de l'information**

RESPONSABLE DU SUIVI : ROBERT PROULX

Nombre d'actions réalisées : 14

Réalisations majeures :

- Plan d'aménagement des espaces étudiants dans les bibliothèques (qualité des échanges)
- Diffusion régulière de communiqués internes et d'un nouveau bulletin sur les négociations en cours (circulation de l'information)
- Création d'une page web « Agenda du recteur » (circulation de l'information)
- Bonification du portail pour les employées, employés (circulation de l'information)

### **Objectif 3.4 : Soutenir les initiatives visant la promotion de la santé, la protection de l'environnement et la qualité de vie sur le campus**

RESPONSABLE DU SUIVI : ANDRÉ DORION

Nombre d'actions réalisées : 30

Réalisations majeures :

- Nouveau service « Exercice et ergonomie » offert au Centre sportif (santé et sécurité)
- Mise en place de la première phase de la Commission des études sans papier (environnement)
- Ouverture du nouveau CPE Tortue tête dans un pavillon de l'UQAM en septembre 2015 (projet étudiant) (qualité de vie)

## 2.4 RENFORCEMENT DE L'ANCRAGE DANS LE MILIEU ET OUVERTURE ACCRUE SUR LE MONDE

### Objectif 4.1 : Favoriser le développement de partenariats structurants avec les milieux éducatifs, culturels, sociaux et économiques

RESPONSABLE DU SUIVI : CATHERINE MOUNIER

Nombre d'actions réalisées : 29

Réalisations majeures :

- Développement de la grande initiative Réseau UQ en santé (partenariats de formation, de recherche et de création)
- Signature d'un partenariat avec l'OACI (partenariats de formation, de recherche et de création)
- Déploiement de la Vitrine des revues UQAM (mobilisation et transfert de connaissances)
- Organisation du Congrès de l'ACFAS 2016 (mobilisation et transfert de connaissances)
- Accueil du Forum social mondial

### Objectif 4.2 : Raffermer les liens avec les personnes diplômées

RESPONSABLE DU SUIVI : ROBERT PROULX

Nombre d'actions réalisées : 12

Réalisations majeures :

- Resserrement des liens avec les diplômées, diplômés influents via diverses activités porteuses : retrouvailles pour les anniversaires de programmes, petits-déjeuners avec le recteur et la doyenne, le doyen, etc. (sentiment d'appartenance)
- Nouveaux privilèges pour les diplômés (réductions aux Auberges Gouverneur, Sports Experts, Ski de fond SEPAQ, etc.) (activités et services offerts)
- Négociation et conclusion d'une entente de carte de crédit d'affinités MBNA de TD (activités et services offerts)
- Mise en valeur de l'expertise des diplômés

### Objectif 4.3 : Mettre en œuvre une stratégie d'internationalisation

RESPONSABLE DU SUIVI : RENÉ CÔTÉ

Nombre d'actions réalisées : 26

Réalisations majeures :

- Missions et conférences en Chine, en Équateur, au Danemark, en Italie, au Brésil, à Cuba, en France et en Belgique (internationalisation de la formation, de la recherche et de la création)
- Promotion dans les foires internationales (EAIE, NAFSA, APAIE) de la mobilité étudiante (internationalisation de la formation, de la recherche et de la création)
- Accueil de New Cities Foundation dans les locaux de l'UQAM (positionnement sur la scène internationale)
- Organisation et tenue du colloque WWW2016, 25<sup>th</sup> World Wide Web Conference à l'UQAM (positionnement sur la scène internationale)
- Positionnement auprès de l'Organisation universitaire interaméricaine pour accueillir le Congrès des Amériques sur l'éducation internationale à Montréal en 2017.

### Objectif 4.4 : Faire de l'UQAM un acteur de premier plan dans le développement de Montréal

RESPONSABLE DU SUIVI : CATHERINE MOUNIER

Nombre d'actions réalisées : 55

Réalisations majeures :

- Participation de l'UQAM à l'événement « Je fais Montréal » (développement socioéconomique)
- Adhésion de l'UQAM à divers organismes et associations (Concertation Montréal, Quartier de l'innovation, Chambre de commerce de l'Est de Montréal) (développement socioéconomique)
- Développement de nouveaux projets de collaboration avec des partenaires culturels, dont Montréal complètement cirque, Espace pour la vie, BAnQ, Éléphant ClassiQ, les Rencontres internationales du documentaire, etc. (art, science et technologie)
- Coproduction avec le Partenariat du Quartier des spectacles de la projection interactive « Irradier » (art, science et technologie)

### 3. PERSPECTIVES

L'année 2016-2017 sera marquée — encore une fois — par des enjeux considérables sur le plan financier. L'ensemble des universités québécoises est confronté à un contexte difficile et l'UQAM n'y échappe pas. Comme l'an dernier, des efforts importants devront être consentis par la communauté uqamienne afin d'atteindre l'équilibre budgétaire. Ces efforts seront d'autant plus importants que le déclin démographique affecte le développement de l'ensemble des universités.

Au niveau du **Rectorat**, les actions viseront principalement à s'assurer de la mise en œuvre et des suivis du Plan stratégique 2015-2019, à donner suite au *Rapport sur la décentralisation organisationnelle et budgétaire à l'UQAM* déposé au Conseil d'administration le 27 septembre 2016, à représenter et promouvoir l'UQAM sur les scènes locale, nationale et internationale et à soutenir activement le déploiement de la Campagne majeure de la Fondation de l'UQAM. Par ailleurs, deux dossiers seront prioritaires au cours de la prochaine année : la participation aux consultations menées par le gouvernement du Québec sur la création d'un Conseil national des universités et le travail à faire pour convaincre les gouvernements et la population en général que le soutien des universités est un investissement qui rapporte à l'ensemble de la société.

L'équipe du **Vice-rectorat à la vie académique** mettra en œuvre le Plan stratégique de l'UQAM plus spécifiquement sur trois plans : la qualité de l'expérience étudiante, le développement et le soutien du personnel enseignant et l'habilitation de la base académique. Parmi les nombreuses actions prévues en matière d'expérience étudiante, figure la réalisation de plusieurs initiatives pour répondre aux besoins spécifiques des étudiantes et étudiants en situation de handicap à l'UQAM, dont le nombre a beaucoup augmenté au cours des dernières années. L'amélioration du recrutement de nouveaux étudiants et étudiantes sera également privilégié à travers une série d'actions (amélioration du positionnement de l'UQAM, implantation de nouveaux outils de communication avec les personnes candidates, révision des processus décisionnels, refonte visuelle du site *Étudier à l'UQAM*, développement de la phase II du Portail étudiant, etc.). Enfin, la révision du rôle et des responsabilités de certains services centraux permettra à la base académique d'avoir une plus grande marge de manœuvre dans la gestion et l'actualisation des programmes d'études.

Pour sa part, le **bureau de la vice-rectrice à la Recherche et à la création** mènera en 2016-2017 deux actions prioritaires : soutenir concrètement le développement des projets de recherche et de création et accroître le rayonnement de la recherche et de la création réalisées au sein de l'Université. Ces actions se traduiront notamment par une augmentation du soutien direct aux chercheurs et chercheuses (particulièrement chez les nouveaux professeurs et professeuses et les grandes équipes), une collaboration accrue entre les services de soutien à la recherche et les autres services de l'Université, un renforcement du champ de la mobilisation des connaissances, une augmentation du nombre de mises en candidature aux prix et distinctions en recherche et une stratégie de positionnement des chercheurs et chercheuses de l'UQAM au sein de comités clés qui peuvent influencer les orientations, le développement et le financement de la recherche et de la création au niveau provincial et fédéral.

Le **Vice-rectorat aux ressources humaines, à l'administration et aux finances** mènera ses actions en fonction de trois volets : la gestion financière, la gestion environnementale et la gestion des ressources humaines. Les interventions en matière de gestion financière viseront d'abord à respecter le plan de retour à l'équilibre budgétaire, de même qu'à travailler à obtenir une nouvelle politique de financement universitaire qui tienne compte des caractéristiques et de la mission de l'Université. En matière de gestion environnementale, le vice-rectorat souhaite relancer les activités du Comité institutionnel d'application de la politique no 37 en matière d'environnement afin d'élaborer un plan d'action permettant d'atteindre les objectifs de la politique. Plus concrètement, il poursuivra la mise en œuvre du programme d'efficacité énergétique, privilégiera des solutions écoresponsables lors de travaux

de rénovation et implantera, en collaboration avec la Ville de Montréal, une station de bornes de recharge pour les voitures électriques devant le Centre sportif de l'UQAM. Sur le plan des ressources humaines, le vice-rectorat œuvrera entre autres à l'optimisation des processus de travail, à l'introduction d'une culture d'amélioration continue au sein des unités, à la mise en place d'un programme de développement des compétences chez le personnel d'encadrement, à l'implantation, à la suite des travaux sur l'équité interne, d'une nouvelle structure salariale chez le personnel de soutien ainsi qu'à l'élaboration d'une politique institutionnelle en matière de promotion de la santé.

Le **Vice-rectorat aux systèmes d'information**, duquel relèvent les services informatiques, le Service des bibliothèques et le Service de l'audiovisuel, travaillera en 2016-2017 à la réalisation de projets d'envergure afin de mieux soutenir tant les activités liées à la gestion administrative qu'au développement de la formation, de la recherche et de la création : rehaussement des réseaux filaires et sans-fil, service de stockage de données pour la recherche, développement de LibreDA, bonification du système de gestion administrative, développement de la formation en ligne et à distance, amélioration du courriel étudiant et refonte de très nombreux sites Web. Ces projets s'ajouteront aux services récemment mis en place à l'intention de la population étudiante et du personnel enseignant, dont les cliniques techno, les cliniques Moodle et le portfolio électronique Mahara.

Finalement, le **secrétariat général** cherchera à mieux soutenir les activités académiques sous toutes leurs déclinaisons à travers trois priorités : le maintien d'un milieu de travail et d'un environnement d'études exempts de harcèlement, l'actualisation des instances de l'Université et l'amélioration de la gestion électronique des documents. Ces priorités se traduiront notamment par la révision de la Politique no 42 contre le harcèlement psychologique, l'élaboration d'une nouvelle politique institutionnelle contre le sexisme et les violences à caractère sexuel, la révision des processus de cheminement de certains dossiers à travers les instances, la poursuite du projet « Instances sans-papiers » et l'implantation progressive du logiciel libre de gestion documentaire Constello dans les services et unités.

En conclusion, même si le bilan des réalisations dressé plus haut dans ce rapport s'avère des plus positifs, de nombreux défis restent à relever. À cet égard, le Plan stratégique 2015-2019 doit être considéré comme une feuille de route déterminante pour l'Université, tout comme la Campagne majeure de financement qui s'amorce et qui constituera une belle opportunité de faire rayonner l'UQAM tout en lui donnant, à l'aube de son 50<sup>e</sup> anniversaire, les moyens de réaliser ses ambitions.

## Nom de l'établissement : Université du Québec à Montréal

Date : 31 octobre 2016

Page 1 de 4

## I. Éléments d'information

## II. Observations et prévisions

## III. Remarques

INDICATEURS	Unité	Année							
		2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	
<b>Clientèle étudiante</b>									
1 Effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP)	EEETP	24 661	25 932	27 102	26 430	28 301	28 933	28 244	Comptabilisés sur une base annuelle.
2 Effectif étudiant en nombre absolu	n	39 018	40 265	41 500	41 320	42 935	43 945	43 180	
3 Effectif étudiant au 1er cycle à temps plein	n	18 445	19 153	19 973	20 168	20 991	21 746	21 304	Comprend tous les étudiants, incluant les étudiants libres, les visiteurs et les stagiaires postdoctoraux.
4 Effectif étudiant au 1er cycle à temps partiel	n	13 267	13 669	13 682	13 096	13 674	13 683	13 189	
5 Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles	n	6 669	6 998	7 246	7 365	7 672	7 866	7 915	Étudiants subventionnés seulement. Inclut les programmes courts et les DESS.
6 Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles	%	17,1	17,4	17,5	17,8	17,9	17,9	18,3	
7 Effectif étudiant étranger	n	2 598	2 501	2 598	2 776	3 250	3 564	3 599	Étudiants subventionnés seulement. Exclut les résidents permanents.
8 Effectif étudiant étranger	%	6,7	6,2	6,3	6,7	7,6	8,1	8,3	
9 Étudiants résidents du Québec à l'étranger	n	112	121	169	143	201	182	151	
10 Stagiaires postdoctoraux	n	154	141	151	176	192	198	181	
11 Résidents en médecine	n	s.o.							
<b>Professeurs</b>									
12 Nombre de professeurs récemment embauchés	n	58	63	102	116	72	62	40	Du 1 <sup>er</sup> mai au 30 avril.
13 Nombre de professeurs (total)	n	1 037	1 031	1 091	1 120	1 145	1 151	1 145	Au 31 mai 2015. Exclut les 28 maîtres de langues.
a) Nombre de professeurs réguliers	n	982	971	1 032	1 058	1 084	1 098	1 073	
b) Nombre de professeurs subventionnés ou suppléants	n	55	60	59	62	61	53	72	
14 Nombre de chargés de cours	n	1 522	1 622	1 765	1 846	1 786	1 868	1 847	Inclut tous les chargés de cours actifs.
15 Nombre moyen de cours par professeur	n	2,4	2,6	2,7	2,8	2,8	2,8	2,8	Voir lignes 22-1 à 22-4.
16 Nombre moyen de cours par chargé de cours	n	2,3	2,4	2,4	2,2	2,4	2,4	2,3	
17 Ratio étudiants à temps plein au 1 <sup>er</sup> cycle / professeur	n	17,8	18,6	18,3	18,0	18,3	18,9	18,6	
18 Ratio étudiants aux 2 <sup>e</sup> et 3 <sup>e</sup> cycles / professeur	n	6,4	6,8	6,6	6,6	6,7	6,8	6,9	Inclut les programmes courts et les DESS.
19 Ratio EEETP / professeur	EEETP	23,8	25,2	24,8	23,6	24,7	25,1	24,7	
20 Cours donnés par les professeurs	%	41,5%	40,7%	41,4%	43,4%	42,0%	41,9%	42,7%	Le nombre de "cours" est calculé sur la base d'une tâche normale correspondant à une activité de 45 heures.
21 Cours donnés par les chargés de cours	%	58,5%	59,3%	58,6%	56,6%	58,0%	58,1%	57,3%	Exclut les cours données par des étudiants, les charges de cours "hors-pointage", les cours en appoint, les tâches non-rémunérées ainsi que les activités d'encadrement.
22 Cours donnés par les maîtres de langue	%	1,9%	2,1%	1,7%	1,8%	1,7%	1,6%	1,7%	
22-1 Cours donnés par les professeurs	n	2 530	2 643	2 985	3 081	3 164	3 219	3 192	
22-2 Cours donnés par les chargés de cours	n	3 571	3 844	4 223	4 025	4 368	4 461	4 289	
22-3 Cours donnés par les maîtres de langue	n	116	133	126	128	126	126	128	
22-4 Cours donnés total	n	6 101	6 487	7 208	7 106	7 532	7 680	7 481	

Source: Registrariat (lignes 1 à 11), Service du personnel enseignant (lignes 12 à 14), Service de planification académique et de recherche institutionnelle (lignes 15 à 22-4), septembre 2016.

I. Éléments d'information

II. Observations

III. Remarques

Ventilation de l'effectif étudiant par secteur de disciplines et sexe, trimestre d'automne 2015

INDICATEURS	Unité	1 <sup>er</sup> cycle		2 <sup>e</sup> cycle		3 <sup>e</sup> cycle		Non subventionnés*			TOTAL	
		Baccalauréat	Autres	Maîtrise	Autres	Doctorat	Autres	Maîtrise	Autres	Grades	Autres	Total
<b>Hommes</b>												
École des sciences de la gestion	n	2 147	3 027	628	357	55	0	373	8	3 203	3 392	6 595
Faculté de communication	n	539	368	89	1	29	0	0	4	657	373	1 030
Faculté de science politique et de droit	n	547	163	130	0	46	0	0	3	723	166	889
Faculté des arts	n	655	231	183	27	83	0	0	2	921	260	1 181
Faculté des sciences	n	1 438	383	268	44	158	0	0	50	1 864	477	2 341
Faculté des sciences de l'éducation	n	793	90	133	106	30	0	0	9	956	205	1 161
Faculté des sciences humaines	n	809	260	286	48	238	0	0	11	1 333	319	1 652
Étudiants-es libres, visiteurs et autres	n	0	1 291	0	148	0	68	0	21	0	1 528	1 528
<b>Ensemble des secteurs</b>	<b>n</b>	<b>6 928</b>	<b>5 813</b>	<b>1 717</b>	<b>731</b>	<b>639</b>	<b>68</b>	<b>373</b>	<b>108</b>	<b>9 657</b>	<b>6 720</b>	<b>16 377</b>
<b>Femmes</b>												
École des sciences de la gestion	n	2 872	4 166	626	378	42	0	190	3	3 730	4 547	8 277
Faculté de communication	n	1 494	1 014	174	9	34	0	0	18	1 702	1 041	2 743
Faculté de science politique et de droit	n	789	229	133	0	19	0	0	2	941	231	1 172
Faculté des arts	n	1 548	517	432	54	167	0	0	4	2 147	575	2 722
Faculté des sciences	n	862	191	229	24	79	0	0	34	1 170	249	1 419
Faculté des sciences de l'éducation	n	2 890	891	501	275	51	0	0	3	3 442	1 169	4 611
Faculté des sciences humaines	n	1 845	718	449	170	575	0	0	13	2 869	901	3 770
Étudiants-es libres, visiteurs et autres	n	0	1 726	0	246	0	93	0	24	0	2 089	2 089
<b>Ensemble des secteurs</b>	<b>n</b>	<b>12 300</b>	<b>9 452</b>	<b>2 544</b>	<b>1 156</b>	<b>967</b>	<b>93</b>	<b>190</b>	<b>101</b>	<b>16 001</b>	<b>10 802</b>	<b>26 803</b>
<b>Total</b>												
École des sciences de la gestion	n	5 019	7 193	1 254	735	97	0	563	11	6 933	7 939	14 872
Faculté de communication	n	2 033	1 382	263	10	63	0	0	22	2 359	1 414	3 773
Faculté de science politique et de droit	n	1 336	392	263	0	65	0	0	5	1 664	397	2 061
Faculté des arts	n	2 203	748	615	81	250	0	0	6	3 068	835	3 903
Faculté des sciences	n	2 300	574	497	68	237	0	0	84	3 034	726	3 760
Faculté des sciences de l'éducation	n	3 683	981	634	381	81	0	0	12	4 398	1 374	5 772
Faculté des sciences humaines	n	2 654	978	735	218	813	0	0	24	4 202	1 220	5 422
Étudiants-es libres, visiteurs et autres	n	0	3 017	0	394	0	161	0	45	0	3 617	3 617
<b>Ensemble des secteurs</b>	<b>n</b>	<b>19 228</b>	<b>15 265</b>	<b>4 261</b>	<b>1 887</b>	<b>1 606</b>	<b>161</b>	<b>563</b>	<b>209</b>	<b>25 658</b>	<b>17 522</b>	<b>43 180</b>

\*Sont regroupés sous cette rubrique les étudiants suivants : Auditeurs, Étudiants en bachotage, Étudiants hors-Canada et Stagiaires en recherche de 1<sup>er</sup> cycle ou post-doctoral.

I. Éléments d'information

II. Observations et prévisions

III. Remarques

INDICATEURS		Année							
Recherche	Unité	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016*	
23	Subventions d'infrastructure de la FCI	M\$	13,346	6,582	6,171	2,160	2,190	5,086	0,220
24	Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI) de la FCI	M\$	1,138	0,412	0,511	0,643	0,543	0,211	0,680
25	Subventions de recherche (excluant les revenus de la FCI)	M\$	42,857	40,751	47,129	43,889	45,927	44,353	41,290
26	Contrats de recherche	M\$	7,025	9,651	8,054	6,302	4,423	4,749	6,580
27	Frais indirects de la recherche (excluant les FEI, ligne 24)	M\$	6,853	6,906	7,702	8,260	8,255	7,852	9,986
28-1	Revenus moyens de recherche par professeur	\$	116 442	88 347	94 682	69 156	72 468	76 107	67 165
28-2	Revenus moyens par professeur ayant reçu une subvention de la FCI	\$	1 482 893	548 495	474 720	269 972	136 859	339 067	111 484
28-3	Revenus moyens par professeur ayant reçu une subvention de recherche	\$	79 660	64 787	74 808	59 551	65 144	64 843	59 410
28-4	Revenus moyens par professeur ayant reçu un contrat de recherche	\$	83 630	86 947	62 921	62 394	39 492	48 961	68 542
28-a	Nombre professeurs ayant reçu un financement pour effectuer de la recherche	n	543	645	648	757	725	712	716
28-b	Nombre de professeurs ayant reçu une subvention de la FCI	n	9	12	10	8	16	15	2
28-c	Nombre de professeurs ayant reçu une subvention de recherche	n	538	629	630	737	705	684	695
28-d	Nombre de professeurs ayant reçu un contrat de recherche	n	84	111	128	101	112	97	96
29	Part de la recherche contractuelle								
29-1	- Pourcentage basé sur les revenus en M\$	%	11,1	16,9	13,1	12,0	8,4	8,8	13,7
29-2	- Pourcentage basé sur le nombre de professeurs avec contrat de recherche	%	15,5	17,2	19,8	13,3	15,4	13,6	13,4
30	Professeurs avec un financement pour effectuer de la recherche sur le nombre total de professeurs (ligne 13, page 1)	%	54,0	62,6	59,4	67,6	63,3	61,9	62,5

Source pour les données 2009-2010 à 2014-2015: Service de la recherche et de la création, Service des partenariats et du soutien à l'innovation, Service aux collectivités, août 2015.

Source pour les données 2015-2016 : IFR et SID Recherche UQ, septembre 2016.

I. Éléments d'information

II. Observations et prévisions

III. Remarques

INDICATEURS

Formation de la cohorte des personnes nouvellement inscrites au trimestre d'automne

Réussite des études de baccalauréat	Unité	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
31 Persévérance après 1 an	%	83,8	84,3	84,3	84,4	85,2	83,6	84,8	83,3	84,3	83,0	79,9
32 Diplomation après 6 ans	%	69,2	69,1	69,5	70,4	71,0	69,9					
<b>Diplomation par secteur au baccalauréat</b>												
33 École des sciences de la gestion (total)	%	70,9	65,6	67,8	69,7	70,2	68,4					
a) Temps complet	%	73,6	67,3	69,9	71,9	74,1	69,3					
b) Temps partiel	%	52,4	54,9	57,2	55,8	51,3	61,1					
34 Faculté de communication (total)	%	76,6	73,2	73,0	71,1	76,1	75,6					
a) Temps complet	%	78,5	75,0	76,3	73,1	77,6	76,7					
b) Temps partiel	%	50,0	47,4	37,7	47,1	51,4	54,5					
35 Faculté de science politique et de droit (total)	%	62,6	62,7	65,4	68,6	70,5	72,0					
a) Temps complet	%	66,7	65,6	68,1	72,1	74,1	74,9					
b) Temps partiel	%	26,3	36,7	40,0	34,9	32,3	47,7					
36 Faculté des arts (total)	%	60,0	64,9	60,0	63,2	62,1	60,7					
a) Temps complet	%	63,6	68,8	63,8	66,8	64,9	64,0					
b) Temps partiel	%	34,9	33,8	30,6	30,6	37,8	32,4					
37 Faculté des sciences (total)	%	57,5	59,5	60,9	59,9	56,4	57,0					
a) Temps complet	%	62,2	65,2	68,0	65,0	59,2	61,3					
b) Temps partiel	%	32,7	28,9	22,2	29,6	35,6	31,3					
38 Faculté des sciences de l'éducation (total)	%	62,7	65,2	64,0	63,6	65,1	66,3					
a) Temps complet	%	71,1	74,8	73,7	77,5	76,5	76,7					
b) Temps partiel	%	20,2	24,4	23,5	16,4	20,8	24,9					
39 Faculté des sciences humaines (total)	%	58,9	59,3	59,9	56,3	59,3	60,5					
a) Temps complet	%	65,9	65,0	65,3	62,3	63,7	64,4					
b) Temps partiel	%	29,0	36,3	34,0	32,7	37,1	38,5					
40 Ensemble des secteurs (total)	%	64,3	64,4	64,5	65,0	65,9	66,0					
a) Temps complet	%	69,2	69,0	69,4	70,3	70,6	69,9					
b) Temps partiel	%	33,9	36,9	36,0	34,0	37,3	38,9					
<b>Réussite des études de 2<sup>e</sup> et de 3<sup>e</sup> cycles</b>												
41 Diplomation à la maîtrise après 4 ans	%	66,8	68,8	67,2	65,8	63,5	61,9	62,7	62,8			
42 Diplomation à la maîtrise après 6 ans	%	70,4	73,0	72,3	70,6	69,4	67,6					
43 Diplomation au doctorat après 8 ans	%	40,3	41,2	46,2	43,4							

À tous les cycles, les cohortes sont constituées des personnes nouvellement inscrites à un programme d'études au trimestre d'automne et ayant suivi au moins une activité créditée dans le programme. Les personnes diplômées incluent celles dont l'octroi du diplôme est sanctionné par les instances de l'UQAM (CÉ et CA) au cours du mois de septembre terminant la durée de la fenêtre observée.

Durée totale moyenne des études:

Baccalauréat - 90 cr. : 10,3 trimestres  
 Baccalauréat - 120 cr. : 11,6 trimestres  
 Maîtrise : 8,0 trimestres  
 Doctorat : 18,7 trimestres

Exclut les passages accélérés au doctorat.  
 Exclut les passages accélérés au doctorat.

I. Éléments d'information

II. Observations et prévisions

DONNÉES FINANCIÈRES

Fonds de fonctionnement

Résultats  
préliminaires

	A. Revenus	Unité	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
43	Subvention du MESRS	k\$	232 812	228 575	250 706	241 731	271 702	273 422	292 045	292 954	286 813
44	Revenus provenant des étudiants (total)	k\$	64 974	72 162	74 150	81 884	83 277	88 080	92 867	96 081	97 152
	a) Droits de scolarité	k\$	44 272	47 011	49 346	53 751	54 572	60 427	62 489	64 965	63 935
	b) Forfaitaires étudiants étrangers	k\$	5 787	7 615	6 980	7 113	7 001	6 852	7 010	7 027	6 794
	c) Forfaitaires étudiants canadiens	k\$	239	244	192	209	272	185	207	182	2 010
	d) Cotisations des étudiants	k\$	4 577	5 247	5 261	5 592	6 310	6 262	6 822	7 016	6 987
	e) Autres revenus provenant des étudiants	k\$	10 099	12 045	12 371	15 219	15 122	14 354	16 339	16 891	17 426
45	Autres revenus	k\$	37 768	33 935	43 669	61 462	35 673	38 663	38 994	38 527	39 295
46	Total des revenus	k\$	335 554	334 672	368 525	385 077	390 652	400 165	423 906	427 562	423 260
	<b>B. Dépenses</b>										
47	Salaires	k\$	218 496	206 319	234 902	226 509	259 908	278 900	283 629	301 643	287 107
48	Avantages sociaux	k\$	40 965	38 539	45 451	42 804	49 559	53 881	54 706	58 617	58 936
49	Autres dépenses	k\$	97 351	65 406	58 391	59 423	58 964	65 669	66 288	63 100	62 893
50	Total des dépenses	k\$	356 812	310 264	338 744	328 736	368 431	398 450	404 623	423 360	408 936
51	<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>k\$</b>	<b>(21 258)</b>	<b>24 408</b>	<b>29 781</b>	<b>56 341</b>	<b>22 221</b>	<b>1 715</b>	<b>19 283</b>	<b>4 202</b>	<b>14 324</b>

Fonds avec restrictions

A. Revenus

52	Subventions, dons et commandites provinciales	k\$	8 848	17 109	12 976	13 859	14 868	16 958	18 262	18 175	16 530
53	Subventions, dons et commandites fédérales	k\$	29 810	25 334	29 106	23 962	28 096	26 009	27 469	26 950	26 444
54	Autres revenus	k\$	18 825	14 097	18 286	17 835	16 863	15 967	14 309	17 407	16 636
55	Total des revenus	k\$	57 483	56 540	60 368	55 656	59 827	58 934	60 040	62 532	59 610

B. Dépenses

56	Salaires et avantages sociaux	k\$	22 096	22 056	21 214	19 772	21 880	20 190	20 907	21 775	18 921
57	Autres dépenses	k\$	37 101	33 288	37 233	32 784	38 169	37 691	38 210	37 018	37 062
58	Total des dépenses	k\$	59 197	55 344	58 447	52 556	60 049	57 881	59 117	58 793	55 983
59	<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>k\$</b>	<b>(1 714)</b>	<b>1 196</b>	<b>1 921</b>	<b>3 100</b>	<b>(222)</b>	<b>1 053</b>	<b>923</b>	<b>3 739</b>	<b>3 627</b>

\* Les résultats 2007-2008 incluent les virements au fonds des immobilisations (avant l'implantation des PCGR).

\*\* Pour fin de comparaison, le résultat de l'exercice 2008-2009 a été modifié afin d'être conforme aux PCGR. Le résultat de 24 408 (3 833 au SIFUQ avant PCGR) tient compte du retrait des virements au fonds des immobilisations présentés en redressement du solde du fonds aux états financiers vérifiés 2009-2010. Le même traitement appliqué au Fonds avec restrictions indique un résultat de 1 196 (-1 070 au SIFUQ avant PCGR) Le SIFUQ 2008-2009 n'a pas été modifié en conséquence.

\*\*\* Le résultat 2010-2011 tient compte d'un revenu extraordinaire de 27 411 lié au règlement de l'Îlot Voyageur. De plus, l'exercice financier couvre une période de 11 mois.

**2015**

**PLAN STRATÉGIQUE**

**2019**

**UQÀM**

# Table des matières

<b>PRÉAMBULE</b>	<b>PAGE 3</b>
<b>NOTRE MISSION</b>	<b>PAGE 4</b>
<b>NOTRE VISION D'AVENIR</b>	<b>PAGE 5</b>
<b>NOS VALEURS</b>	<b>PAGE 6</b>
<b>NOS PRINCIPES FONDAMENTAUX</b>	<b>PAGE 8</b>
<b>NOS ATOUTS</b>	<b>PAGE 10</b>
<b>ENJEUX, ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES</b>	<b>PAGE 12</b>
ORIENTATION 1 ACTUALISATION DES MODES DE DÉVELOPPEMENT DE L'UNIVERSITÉ	<b>PAGE 13</b>
ORIENTATION 2 INSTAURATION DE PRATIQUES DE GESTION PLUS EFFICIENTES	<b>PAGE 18</b>
ORIENTATION 3 MISE EN PLACE D'UN MILIEU DE VIE SAIN, DYNAMIQUE ET STIMULANT	<b>PAGE 21</b>
ORIENTATION 4 RENFORCEMENT DE L'ANCRAGE DE L'UNIVERSITÉ DANS SON MILIEU ET OUVERTURE ACCRUE SUR LE MONDE	<b>PAGE 25</b>
<b>MÉCANISMES DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI</b>	<b>PAGE 30</b>
<b>ANNEXE 1 TABLEAU SYNOPTIQUE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE 2015-2019</b>	<b>PAGE 31</b>
<b>ANNEXE 2 PROCESSUS DE CONSULTATION AVIS ET DOCUMENTS REÇUS</b>	<b>PAGE 34</b>

## Préambule

Depuis sa fondation en 1969, l'UQAM a connu un essor exceptionnel. Le bilan des réalisations, en termes de développement des programmes d'études, de nombre de personnes diplômées, de croissance des activités de recherche et de création, d'ancrage dans les collectivités et d'impacts sur la société, s'avère des plus positifs. En 45 ans, l'UQAM a su se tailler une place unique dans le paysage universitaire. Son modèle original – qui conjugue accessibilité à l'éducation supérieure et recherche d'excellence, enseignements alternatifs et exploration de nouveaux champs du savoir, innovation scientifique et expérimentation créative, dépassement individuel et idéaux collectifs – fait la fierté de sa communauté. Une fierté méritée, car si l'UQAM est devenue aujourd'hui cette grande université de recherche et de création, qui a su multiplier ses apports au développement scientifique, social, culturel et économique du Québec, c'est assurément grâce à l'engagement, à l'inventivité, à la passion et au dévouement des membres de sa communauté.

Même si l'UQAM a connu plusieurs transformations au fil du temps, même si son mode d'organisation s'est modifié, même si ses infrastructures se sont développées et même si ses effectifs étudiants se sont considérablement accrus, son projet initial demeure actuel. Certes, la société québécoise n'est plus ce qu'elle était à la fin des années soixante. Le nombre de personnes détenant un diplôme ou un grade universitaire a connu une hausse importante, les filières de formation, les parcours d'études et les profils étudiants se sont diversifiés, les pratiques de recherche, de création et d'enseignement se sont renouvelées, les méthodologies et les technologies ont évolué, tout comme les besoins de la collectivité. L'UQAM a d'ailleurs joué un rôle clé en tant qu'acteur de ces changements et vecteur de progrès. Dans un monde en mutation, elle s'est efforcée de rester à l'affût des réalités nouvelles, de répondre aux demandes des collectivités et de relever les défis de l'heure, tout en demeurant fidèle à ses principes fondateurs.

Élaboré à la suite d'une vaste consultation de la communauté, ce Plan stratégique identifie les grandes orientations de développement de l'UQAM pour la période 2015-2019, qui culminera avec le 50<sup>e</sup> anniversaire de fondation de notre institution. Le projet se veut rassembleur et mobilisateur. Rassembleur, d'abord, parce que reposant sur une volonté clairement exprimée par la communauté universitaire d'affirmer haut et fort son identité, ses principes, ses valeurs. Mobilisateur, aussi, parce que conçu comme une occasion de définir, collectivement, une vision d'avenir distinctive apte à permettre à l'Université de poursuivre avec succès sa mission dans le contexte des transformations affectant le monde universitaire du XXI<sup>e</sup> siècle.

Ancré dans une conception partagée de ce qui donne une couleur particulière à l'UQAM et animé par le souci de contribuer au plein déploiement de ses activités de formation, de recherche et de création, ce document a pour ambition de constituer une référence pour guider les choix académiques, éclairer la prise de décision et stimuler des initiatives répondant aux aspirations de la communauté. Face aux incertitudes politiques, aux difficultés économiques, au déclin démographique et aux pressions de tous ordres auxquelles les universités sont actuellement confrontées, il pourra s'avérer un outil précieux pour favoriser l'émergence de solutions imaginatives et porteuses. J'espère de tout cœur que les voies proposées sauront susciter l'adhésion et l'enthousiasme des membres du corps professoral, des personnes chargées de cours, du personnel cadre et de soutien, de la communauté étudiante, des personnes diplômées, ainsi que des partenaires de l'Université.



Université à vocation générale francophone, publique, laïque, l'UQAM a pour mission de :

Produire de nouvelles connaissances; transmettre et partager les savoirs; préserver et enrichir le patrimoine scientifique, culturel, intellectuel et artistique

Contribuer à la démocratisation de l'enseignement supérieur et à la réussite étudiante aux trois cycles d'études

Participer au développement de la société par des activités de formation, de recherche et de création arrimées aux préoccupations des milieux éducatifs, culturels, professionnels, sociaux ou économiques

Stimuler, développer et promouvoir la curiosité scientifique et artistique, la pensée analytique, le sens critique, la créativité, l'autonomie et l'engagement

D'ici 2019, l'UQAM sera reconnue, à l'interne et à l'externe, comme...

**UNE UNIVERSITÉ  
D'EXCELLENCE  
SOCIALEMENT RESPONSABLE**

L'UQAM sera reconnue comme une université qui offre, dans toutes ses Facultés et École, une expérience universitaire unique en raison de la très haute qualité de ses activités de recherche, de création et de formation, conjuguée à un engagement exemplaire en faveur de la démocratisation de l'éducation supérieure.

Par ses contributions au développement et à la diffusion des connaissances, par l'efficacité de ses mesures favorisant l'accès aux études et la réussite étudiante, par ses multiples ancrages dans la collectivité et par son ouverture sur le monde, l'Université concourra à l'avancement de la science, à l'enrichissement de la vie culturelle et à la recherche de solutions aux grands défis collectifs, et ce, à l'échelle locale, nationale et internationale.

**UN MILIEU D'ÉTUDES  
ET DE TRAVAIL SAIN,  
DYNAMIQUE ET STIMULANT**

L'UQAM sera également reconnue comme une université ouverte, plurielle et à l'écoute des besoins et des préoccupations de sa communauté.

Par sa capacité à créer des espaces de dialogue et de communication, par la dynamique constructive de partage et d'échange qu'elle encourage, par les conditions propices à la réussite académique et professionnelle qu'elle met en place et par les pratiques de développement durable qu'elle privilégie, l'Université contribuera à créer un environnement qui favorise le respect, l'épanouissement, l'engagement et le mieux-être des personnes qui composent sa communauté.

**UNE ORGANISATION  
EFFICIENTE SUR LE  
PLAN DE LA GESTION  
DES RESSOURCES**

L'UQAM sera finalement reconnue pour l'efficacité de son modèle organisationnel, qui combinera l'approche collégiale et participative à la simplicité et à l'efficacité de ses processus administratifs et décisionnels.

Par le caractère exemplaire de sa gouvernance universitaire, par ses pratiques de gestion axées sur la transversalité, la collaboration et le partage des ressources, par la souplesse de ses règles, de ses procédures et de son fonctionnement administratif, et par ses pratiques de suivis et d'amélioration continue, l'UQAM mettra en œuvre un modèle organisationnel qui répond tout à la fois aux exigences de légitimité, d'efficacité, de responsabilité et d'imputabilité.

Ce Plan stratégique vise à permettre à l'UQAM de réaliser sa vision d'avenir au terme de la période 2015-2019.

Pour inspirer la communauté et éclairer les décisions en matière de développement, quatre valeurs phares ont été privilégiées : l'engagement, l'excellence, l'imagination et la reconnaissance.

**ENGAGEMENT**  
UNE UNIVERSITÉ ANCRÉE  
DANS SON MILIEU ET  
OUVERTE SUR LE MONDE

- > Connaissance et culture en partage
- > Programmes, services et mesures favorisant un accès élargi aux études et aux savoirs universitaires
- > Collaborations répondant aux besoins des collectivités
- > Pratiques de développement durable

**EXCELLENCE**  
SE DÉPASSER SUR  
TOUS LES FRONTS

- > Qualité de la formation, de la recherche et de la création
- > Dépassement de soi et réussite académique et professionnelle
- > Évaluation, suivis et amélioration continue
- > Gestion transparente, efficiente et responsable des ressources

CES QUATRE VALEURS PHARES CONSTITUENT LES PIERRES D'ASSISE DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES VISÉS PAR L'UNIVERSITÉ AU COURS DES PROCHAINES ANNÉES. ELLES FOURNISSENT LES LIGNES DIRECTRICES QUI GUIDERONT LA POURSUITE DE NOTRE BUT ET LE CHEMINEMENT VERS LA RÉALISATION DE NOTRE VISION D'AVENIR.

**IMAGINATION**  
AUDACE DE PENSER, DE DIRE  
ET DE FAIRE AUTREMENT

- > Rôle d'avant-garde dans les technologies numériques
- > Innovation dans les modes de gouvernance et de gestion
- > Nouvelles façons de s'ouvrir au monde
- > Originalité des approches en matière de formation, de recherche et de création

**RECONNAISSANCE**  
DES CONTRIBUTIONS À  
VALORISER ET À PROMOUVOIR

- > Prise en compte et valorisation des expertises, des réalisations et des mérites des membres de la communauté
- > Promotion de la contribution de l'Université et de ses impacts dans la société
- > Reconnaissance sociale et politique de l'importance de la mission universitaire

À l'instar de toutes les universités, l'UQAM, pour accomplir sa mission, doit pouvoir compter sur l'affirmation, le respect et la mise en œuvre des principes fondamentaux que sont la liberté académique, l'autonomie universitaire et l'interrelation de l'enseignement, de la recherche et de la création. Ces paramètres sont non seulement à l'origine de l'universitas, mais ils représentent aussi les garants essentiels pour que cette institution, à nulle autre pareille, puisse jouer pleinement son rôle et porter tous ses fruits.

#### LA LIBERTÉ ACADÉMIQUE

Le droit des membres de la communauté universitaire d'enseigner, de faire de la recherche et de la création, de communiquer le savoir et de diffuser la culture, en toute indépendance et à l'abri de pressions indues, qu'elles soient d'ordre économique, politique ou idéologique, constitue une condition essentielle à la réalisation de la mission universitaire.

Sans la liberté de recourir à un éventail diversifié de disciplines, de méthodes, d'approches, d'outils ou de contenus pédagogiques, scientifiques ou artistiques; sans l'hétérodoxie des idées, des courants de pensée et des pratiques de recherche ou de création; sans la pluralité des modes de production, de conservation, de transmission et de mobilisation du savoir; sans tout cela, l'université ne serait plus à même d'apporter ses contributions sur les plans de l'avancement de la science, de l'enrichissement de la culture, de la formation d'une relève citoyenne et du développement de la société.

La liberté académique implique toutefois des obligations et responsabilités. Elle doit reposer sur l'intégrité et la rigueur intellectuelle dans les activités de recherche, de création et d'enseignement, un discours raisonné, la recherche des faits et l'évaluation par des pairs. Elle doit être encadrée par des normes éthiques et professionnelles applicables aux diverses disciplines. Enfin, elle doit s'exercer dans le respect des droits et libertés des personnes.

#### L'AUTONOMIE UNIVERSITAIRE

Les universités ont le devoir de promouvoir et de protéger la liberté académique. Pour ce faire, elles doivent être des établissements autonomes. Par cette affirmation, on entend que les universités sont libres de fixer elles-mêmes leurs orientations stratégiques et ont pleine autorité sur leurs modes de gestion et de fonctionnement.

L'autonomie universitaire suppose :

- > Un financement public et un soutien adéquat des universités garantissant l'aménagement et la préservation de cet espace d'autonomie et de liberté;
- > La mise en place de mécanismes assurant la qualité des activités universitaires;
- > Une gestion saine et efficace des ressources assortie de pratiques de reddition de comptes dans le contexte d'une gouvernance académique collégiale, participative et responsable.

#### L'INTERRELATION DE L'ENSEIGNEMENT, DE LA RECHERCHE ET DE LA CRÉATION

L'articulation enseignement-recherche-crédation constitue une caractéristique fondamentale des environnements intellectuels que mettent en place les universités. Cette interrelation, qui s'incarne tout particulièrement dans la fonction professorale, est au cœur du processus de formation aux cycles supérieurs. Il convient cependant de rappeler que les liens entre l'enseignement et la recherche ou la création se manifestent à tous les cycles d'études, qu'il s'agisse, entre autres, d'enrichir le contenu des cours grâce à des connaissances nouvelles, des techniques d'avant-garde ou des savoirs de pointe, d'enseigner les méthodes et les stratégies de recherche, de favoriser le développement d'une posture critique à l'endroit du savoir, de privilégier une pédagogie active ou de faire participer les étudiantes et étudiants à des projets de recherche et de création. Se déclinant de manière variée et complexe, l'arrimage enseignement-recherche-crédation, et les bénéfices réciproques qui en résultent, s'avèrent essentiels pour que l'université assume pleinement son rôle en matière de développement d'une véritable culture du savoir.

Pour accomplir avec succès sa mission, en continuité avec ses idéaux fondateurs et en harmonie avec les valeurs et objectifs qui sous-tendent sa vision d'avenir, l'UQAM dispose de nombreux atouts.

À l'heure où les universités sont appelées à relever de nombreux défis, et ce, dans un contexte en mouvance où les enjeux sont multiples, il convient de rappeler certaines caractéristiques qui font la force de notre université et sont à même de favoriser la poursuite de son développement.

## L'UQAM, AUJOURD'HUI, C'EST ...

Une grande université publique, laïque et francophone, portée par une communauté intellectuelle, scientifique et artistique comptant, en 2014-2015, 1 179 professeures, professeurs et maîtres de langue, 1 868 chargées, chargés de cours et 43 945 étudiantes, étudiants, auxquels s'ajoutent 114 cadres et 1 768 employées, employés de soutien.

Un vaste éventail d'équipes, de laboratoires, de chaires, de centres et d'instituts, regroupant des professeures, professeurs d'expérience ainsi que des chercheuses, chercheurs et créatrices, créateurs de la relève, dont les activités concourent à l'avancement du savoir, à l'enrichissement de la culture, à la qualité de la formation et au développement de la société.

Une culture institutionnelle où l'exploration de questions inédites, la recherche de solutions novatrices, l'imagination créative et la volonté de sortir des sentiers battus contribuent à favoriser les pratiques artistiques d'avant-garde, le renouveau pédagogique ainsi que l'innovation scientifique et sociale.

Un réseau étendu de partenaires provenant tant du monde des affaires que des milieux culturels, éducatifs, scientifiques ou sociaux, et doublé d'une vaste expérience de pratiques collaboratives avec des organismes issus des milieux associatifs et communautaires.

Un large spectre de champs disciplinaires se déclinant dans près de 300 programmes d'études (dont une centaine aux cycles supérieurs) dans les grands secteurs des arts, des communications, du droit et de la science politique, de l'éducation, des sciences humaines, des sciences naturelles et de la gestion, qui représentent autant de Facultés et École de l'Université.

Un bassin de plus de 233 000 personnes diplômées travaillant dans une diversité de domaines au Québec, au Canada et à l'étranger. Membres à part entière de la communauté uqamienne, ces personnes s'engagent au sein des conseils de diplômés pour mettre en œuvre des activités variées qui favorisent l'établissement de liens durables avec l'UQAM.

Une population étudiante impliquée dans son milieu et ouverte sur le monde, partageant des valeurs d'engagement et de solidarité, et dont l'impact se manifeste dans une foule d'initiatives qui contribuent à dynamiser la vie universitaire.

Une localisation géographique privilégiée au centre-ville de Montréal, au cœur du Quartier Latin et du Quartier des spectacles, qui profite d'une diversité d'accès au transport en commun, au sein d'un environnement urbain et cosmopolite, au carrefour de l'Europe et de l'Amérique du Nord.

Le Plan stratégique 2015-2019 s’articule autour de quatre orientations à même de permettre à l’UQAM de relever les défis qui s’annoncent au cours des prochaines années.

Représentant autant d’enjeux majeurs pour l’Université, les orientations du Plan stratégique se déclinent en 16 objectifs spécifiques associés à divers axes d’intervention. Complété par différents documents et politiques institutionnels, et enrichi des plans stratégiques facultaires et des Orientations stratégiques de la recherche et de la création 2014-2019, le Plan stratégique entend fournir à la communauté universitaire l’occasion de travailler de concert autour de nos valeurs phares pour générer des actions et des réalisations aussi inspirantes qu’inspirées.

Le Plan stratégique 2015-2019 comporte, dans sa mise en œuvre (voir Annexe 1 – Tableau synoptique de la mise en œuvre du Plan stratégique 2015-2019 de l’UQAM), quatre niveaux de priorités. Loin de traduire un jugement sur la valeur et la pertinence des actions à entreprendre, ces niveaux visent à orienter à court terme les efforts à déployer afin de donner à l’UQAM les pleins moyens d’assurer sa mission. Ce plan contient, en outre, pour chacun des objectifs stratégiques, un certain nombre d’indicateurs quantitatifs et qualitatifs, tirés pour la plupart de rapports ou exercices de reddition de comptes existants, qui serviront à mesurer le chemin parcouru tout au long de sa réalisation.

Pour la mise en œuvre du Plan, l’Université pourra compter non seulement sur l’ensemble de ses services administratifs, mais aussi – et surtout – sur ses sept Facultés et École. Au cœur de la vie universitaire, ces dernières représentent de véritables leviers d’initiatives et de dynamisme aptes à soutenir la concertation et la convergence de leurs unités constituantes (départements, unités de programme, unités de recherche) et des personnes qui y travaillent (professeures et professeurs, personnes chargées de cours, personnes cadres, employées et employés de soutien, étudiantes et étudiants).

Du côté institutionnel, le suivi du Plan sera assuré par la production de divers outils (tableaux de bord, bilans, etc.) et par une veille stratégique permettant d’évaluer de manière continue le degré d’atteinte de ses objectifs et la pertinence d’y apporter des ajustements en fonction de l’évolution des contextes interne et externe.



Au cours des prochaines années, l’UQAM devra poursuivre sa mission dans un contexte marqué par des transformations de tous ordres qui touchent l’évolution et le développement de ses activités. Or, s’il est vrai que les universités sont des milieux intellectuels qui « carburent » à la nouveauté – dans les divers champs du savoir –, elles sont aussi des organisations bureaucratiques complexes qui peinent parfois à s’ajuster aux réalités nouvelles ou à faire face aux défis de l’heure.

Afin d’être à même de répondre aux besoins variés et légitimes qui émergent en matière de formation, de recherche, de création et de service à la collectivité, l’Université doit tenir compte des contextes nouveaux – socioéconomiques, technologiques, démographiques, culturels, politiques – qui caractérisent son environnement. Parmi ces changements figurent notamment la diversification des profils étudiants et des

parcours d’études ainsi que l’explosion des technologies numériques.

Si certaines des dynamiques à l’œuvre peuvent représenter des occasions de redéploiement et d’enrichissement de la mission universitaire, d’autres transformations, telles que la fragilisation du financement public des universités, la compétition interuniversitaire, les pressions pour l’hyperspécialisation, le cloisonnement disciplinaire ou sectoriel, et enfin, la tendance à la segmentation des activités de recherche, de création et de formation (structure en silos) peuvent entraver la capacité de l’UQAM de mener à bien sa mission.

Dans les deux cas – opportunités ou menaces –, le statu quo n’est pas une solution. Le défi consiste donc à prendre acte des mutations et à agir en conséquence dans le respect des valeurs et de la mission fondamentale de l’Université.

## Objectif 1.1

OBTENIR UN FINANCEMENT ADÉQUAT POUR L'UQAM

AXES D'INTERVENTION

### BUDGET DE FONCTIONNEMENT

- ACTIONS PRIVILÉGIÉES
- > Réitérer sur toutes les tribunes l'importance du financement public des universités et son impact sur la réalisation de la mission universitaire
  - > Travailler à l'obtention d'une nouvelle Politique de financement universitaire qui tienne compte des caractéristiques de l'UQAM et de sa mission
  - > Viser l'équilibre budgétaire dans le respect de la mission de l'UQAM

### RECRUTEMENT

- > Accroître l'attractivité de l'UQAM à travers différentes stratégies de promotion et de positionnement
- > Intensifier les efforts de recrutement, particulièrement dans les programmes de grade
- > Améliorer les outils technologiques dédiés au recrutement et à l'admission des étudiantes, étudiants

### FINANCEMENT DE LA RECHERCHE ET DE LA CRÉATION

- > Soutenir les pôles de recherche et de création émergents
- > Assurer la pérennité des créneaux d'excellence
- > Diffuser plus efficacement les occasions de financement
- > Augmenter et diversifier les sources de financement, incluant la recherche contractuelle et le financement à l'international

### PHILANTHROPIE

- > Diversifier les stratégies philanthropiques (consolidation des liens avec les donateurs, campagnes annuelles et campagne majeure, reconnaissance des dons, etc.)
- > Développer des partenariats universités-milieux structurants et respectueux de la liberté académique

### INDICATEURS DE SUIVI

- > Équilibre budgétaire (budget de fonctionnement)
- > Adoption d'une nouvelle Politique de financement universitaire
- > Nombre de demandes d'admission et de nouvelles inscriptions
- > Initiatives porteuses en matière de promotion et de recrutement d'étudiantes, étudiants
- > Montants et sources des fonds disponibles pour la recherche et la création
- > Proportion de professeures, professeurs financés à l'extérieur
- > Nouveaux partenariats structurants en matière de financement de la recherche et de la création
- > Montant des dons recueillis par la Fondation de l'UQAM

## Objectif 1.2

MAXIMISER LE POTENTIEL DES TECHNOLOGIES NUMÉRIQUES  
DANS TOUS LES SECTEURS DE L'UNIVERSITÉ

AXES D'INTERVENTION

### ENVIRONNEMENTS NUMÉRIQUES

- ACTIONS PRIVILÉGIÉES
- > Stimuler l'intégration des technopédagogies dans l'enseignement
  - > Déployer des cours ou des programmes en mode hybride ou entièrement à distance
  - > Favoriser l'accessibilité et l'usage des outils technologiques dans le cadre des activités de formation, de recherche et de création (grappes de calcul, stockage de masse, logiciels spécialisés, bases de données, contenus numériques, etc.)
  - > Faciliter la diffusion des données et des résultats de recherche
  - > Mettre en œuvre de nouvelles façons de partager le savoir et la culture

### SYSTÈMES D'INFORMATION ET DE GESTION

- > Mettre à niveau les infrastructures informatiques
- > Améliorer les services technologiques destinés aux fonctions de soutien administratif
- > Amorcer le renouvellement des systèmes d'information de gestion académique
- > Bonifier les systèmes d'information (entrepôts de données, inventaire du financement de la recherche, etc.)
- > Améliorer les interfaces destinées aux étudiantes, étudiants (plateforme mobile, ergonomie)
- > Promouvoir l'utilisation du logiciel libre

### INDICATEURS DE SUIVI

- > Taux de médiatisation des salles de cours institutionnelles
- > Nombre de cours utilisant Moodle ou d'autres environnements numériques d'apprentissage
- > Nombre de cours et de programmes offerts à distance
- > Pratiques innovantes en matière de formation en mode hybride ou à distance
- > Degré d'avancement du renouvellement des systèmes d'information de gestion académique
- > Degré d'avancement du portail étudiant
- > Utilisation d'outils pour soutenir et diffuser les activités de recherche et de création
- > Proportion de logiciels libres utilisés
- > Nombre d'articles déposés dans les archives ouvertes de l'institution
- > Nombre d'articles publiés dans les revues de l'UQAM

## Objectif 1.3

ADAPTER LES ACTIVITÉS DE FORMATION, DE RECHERCHE ET DE CRÉATION  
AUX NOUVELLES RÉALITÉS DE LA POPULATION ÉTUDIANTE

### AXES D'INTERVENTION

#### PROGRAMMES D'ÉTUDES

- ACTIONS PRIVILÉGIÉES
- > Favoriser une plus grande adéquation de l'offre de programmes aux besoins de formation des étudiantes, étudiants (incluant la formation continue)
  - > Améliorer l'arrimage des activités d'enseignement aux objectifs généraux et spécifiques de formation (contenus, modes d'apprentissage et d'évaluation, formations pratiques, etc.)
  - > Renforcer les liens avec les milieux de pratique, les réseaux socioprofessionnels et les diplômées, diplômés
  - > Intégrer davantage, dans la formation, des initiatives visant à faciliter l'insertion socioprofessionnelle et à stimuler l'entrepreneuriat des étudiantes, étudiants

#### ACCESSIBILITÉ ET RÉUSSITE

- > Faciliter l'intégration des étudiantes, étudiants ayant des parcours non traditionnels
- > Mettre en place des mesures favorisant la conciliation famille-études-travail
- > Soutenir davantage la réussite des études tout au long du parcours académique
- > Accompagner et soutenir les étudiantes, étudiants ayant des besoins particuliers (étudiantes, étudiants en situation de handicap; étudiantes, étudiants parents; étudiantes, étudiants étrangers, etc.)

#### PÉDAGOGIE UNIVERSITAIRE

- > Promouvoir et diffuser les pratiques innovantes et porteuses
- > Créer des communautés de pratique
- > Diversifier les modalités de formation à la recherche et à la création

### INDICATEURS DE SUIVI

- > Nombre de programmes offerts ou en cours d'élaboration
- > Nombre de programmes d'études évalués ou ayant subi une modification (majeure ou mineure)
- > Taux de persévérance des étudiantes, étudiants après un an (1<sup>er</sup> cycle)
- > Perception des étudiantes, étudiants de leurs apprentissages de haut niveau (programmes de grade)
- > Durée des études aux cycles supérieurs (programmes de grade)
- > Pratiques d'encadrement favorisant la réussite aux cycles supérieurs (programmes de grade)
- > Taux de satisfaction des étudiantes, étudiants et des personnes diplômées
- > Situation d'emploi des personnes diplômées

## Objectif 1.4

FAVORISER UNE APPROCHE INTÉGRÉE ET TRANSVERSALE DES  
ACTIVITÉS DE FORMATION, DE RECHERCHE ET DE CRÉATION

### AXES D'INTERVENTION

#### ARRIMAGE FORMATION- RECHERCHE-CRÉATION

- ACTIONS PRIVILÉGIÉES
- > Accroître l'investissement du corps professoral au 1<sup>er</sup> cycle
  - > Favoriser une plus grande intégration des étudiantes, étudiants aux trois cycles d'études dans les activités de recherche et de création des professeures, professeurs
  - > Stimuler et renforcer l'arrimage entre les programmes d'études et les unités de recherche et de création (bourses, stages, écoles d'été, ateliers, conférences, etc.)

#### INTERDISCIPLINARITÉ ET INTERSECTORIALITÉ

- > Encourager l'ouverture des programmes à d'autres disciplines ou champs d'études
- > Mettre en place des outils permettant les échanges et les regroupements potentiels de recherches autour de thématiques structurantes ou transversales
- > Faciliter le développement de projets de formation, de recherche et de création interdisciplinaires ou intersectoriels

### INDICATEURS DE SUIVI

- > Ratios étudiantes, étudiants par professeure, professeur
- > Proportion d'activités offertes par des professeures, professeurs (1<sup>er</sup> cycle)
- > Montants des bourses et contrats versés à des étudiantes, étudiants à partir de fonds de recherche (tous les cycles)
- > Initiatives favorisant l'arrimage entre les programmes d'études et les expertises du corps professoral
- > Nombre de programmes de grade facultaires ou interfacultaires
- > Nombre de nouveaux pôles structurés de recherches interdisciplinaires ou intersectorielles
- > Initiatives favorisant la formation de masses critiques de chercheuses, chercheurs autour de thèmes interdisciplinaires ou intersectoriels

## ORIENTATION 1

ACTUALISATION DES MODES DE DÉVELOPPEMENT DE L'UNIVERSITÉ

## ORIENTATION 3

MISE EN PLACE D'UN MILIEU DE VIE SAIN, DYNAMIQUE ET STIMULANT

## ORIENTATION 2

INSTAURATION DE PRATIQUES DE GESTION PLUS EFFICIENTES

## ORIENTATION 4

RENFORCEMENT DE L'ANCRAGE DE L'UNIVERSITÉ DANS SON MILIEU ET OUVERTURE ACCRUE SUR LE MONDE

Au cours des dernières années, les attentes formulées à l'endroit des universités — et l'UQAM n'y échappe pas, loin de là — n'ont cessé d'augmenter, notamment en ce qui a trait à la saine gouvernance, à la gestion rigoureuse des finances et à la reddition de comptes. Que les demandes émanent des milieux gouvernementaux, des médias, de la collectivité ou de la communauté universitaire elle-même, on attend désormais des universités qu'elles fassent la démonstration publique de la qualité et de la probité de leur intendance et de leurs réalisations.

L'UQAM doit ainsi répondre aux exigences de l'État — en termes de transparence, d'imputabilité et de gestion responsable des ressources qui lui sont confiées — dans le contexte particulier que représente la gouvernance universitaire, laquelle se distingue radicalement de la gouvernance d'entreprise ou d'autres organisations à

but lucratif ou non lucratif. Il s'agit là bien sûr d'un défi, d'autant plus que l'UQAM, en l'absence d'une refonte de la Loi sur l'Université du Québec, ne dispose pas d'une complète autonomie institutionnelle.

À l'interne, les questions liées à la gouvernance, à la décentralisation et à la gestion optimale des ressources constituent également une source de préoccupations. Ainsi, une part importante des acteurs de la vie universitaire souhaiterait voir s'établir un meilleur équilibre entre l'attachement aux principes liés à la gestion collégiale et participative, et la nécessité d'améliorer l'efficacité des processus décisionnels. La lourdeur des structures, la complexité administrative, la rigidité bureaucratique et les silos de gestion figurent aussi parmi les défis que l'Université doit relever pour être en mesure de poursuivre avec succès les divers volets de sa mission.

## Objectif 2.1

OPTIMISER LA GOUVERNANCE ET LA REDDITION DE COMPTES

AXES D'INTERVENTION

### GOUVERNANCE

- ACTIONS PRIVILÉGIÉES**
- > Travailler à l'adoption d'une loi cadre sur les universités
  - > Assurer à l'UQAM une complète autonomie
  - > Actualiser le rôle, les responsabilités et le fonctionnement des instances de l'UQAM
  - > Consolider le rôle des Facultés et de l'École, en tant que regroupements des unités de base, comme espaces de gouvernance et leviers de développement décisionnels

### REDDITION DE COMPTES

- > Accroître la transparence des processus de décision et de gestion budgétaire
- > Simplifier les rapports d'activités et les bilans annuels
- > Accorder plus d'importance à la triple reddition de comptes : financière, sociale et environnementale
- > Adoption d'une loi cadre sur les universités
- > Nouvelles responsabilités dévolues aux Facultés et à l'École
- > Nombre de politiques ou de règlements révisés adoptés par les instances
- > Initiatives visant la simplification des exercices de reddition de comptes
- > Inclusion, dans les rapports annuels de l'UQAM, d'un bilan en matière de responsabilité sociale et environnementale

## Objectif 2.2

ACCROÎTRE LA COLLABORATION ET LE PARTAGE DES RESSOURCES

AXES D'INTERVENTION

### MODES DE GESTION

- ACTIONS PRIVILÉGIÉES**
- > Implanter une approche horizontale (brisant les silos de gestion)
  - > Accroître les pratiques et les initiatives visant le partage d'informations, les échanges de bonnes pratiques et la mise en commun des expertises à l'intérieur de l'Université
  - > Partager des ressources et des expertises dans le cadre d'organisations ou d'associations interuniversitaires

### ACCÈS AUX RESSOURCES

- > Réviser les processus d'allocation et de gestion des ressources dans une perspective de décentralisation
- > Mettre en place des processus et des pratiques favorisant un usage partagé des ressources
- > Nouveaux modes de gestion collaboratifs internes et externes
- > Degré d'achèvement du processus de décentralisation de l'allocation des ressources

INDICATEURS DE SUIVI

## Objectif 2.3

### SIMPLIFIER LES PROCESSUS ADMINISTRATIFS ET DÉCISIONNELS

#### AXES D'INTERVENTION

#### PROCESSUS ADMINISTRATIFS

- ACTIONS PRIVILÉGIÉES**
- > Alléger et assouplir les processus et les procédures
  - > Développer une approche centrée sur les personnes
  - > Améliorer la capacité de répondre à de nouveaux besoins ou financer des projets porteurs

#### PROCESSUS DÉCISIONNELS

- > Réitérer la demande de respect des rôles et responsabilités des unités à tous les niveaux de l'Université (départements et écoles, unités de programmes, etc.)
- > Optimiser les pratiques pour un meilleur équilibre entre les demandes de représentativité et les exigences d'efficacité
- > Assurer la transparence des processus décisionnels

#### INDICATEURS DE SUIVI

- > Initiatives permettant l'allègement, l'assouplissement ou l'abolition de processus et procédures
- > Mise en place d'une approche centrée sur les personnes
- > Durée et efficacité des processus décisionnels

## Objectif 2.4

### FAVORISER LES SUIVIS ET L'AMÉLIORATION CONTINUE

#### AXES D'INTERVENTION

#### SUIVIS

- ACTIONS PRIVILÉGIÉES**
- > Produire des analyses structurelles, des diagnostics et des bilans stratégiques
  - > Renforcer les mécanismes assurant le suivi des travaux et des décisions

#### AMÉLIORATION CONTINUE

- > Instaurer une culture d'amélioration continue dans tous les secteurs de l'Université
- > Évaluer la satisfaction des usagers, usagers et mesurer de façon régulière la perception de la qualité eu égard aux programmes et aux services offerts
- > Mettre en place des mécanismes permettant l'amélioration continue des programmes, des services et des processus

#### INDICATEURS DE SUIVI

- > Utilisation de tableaux de bord stratégiques et autres outils de suivi
- > Mise en place de mécanismes d'amélioration continue

#### ORIENTATION 1

ACTUALISATION DES MODES DE DÉVELOPPEMENT DE L'UNIVERSITÉ

#### ORIENTATION 3

MISE EN PLACE D'UN MILIEU DE VIE SAIN, DYNAMIQUE ET STIMULANT

#### ORIENTATION 2

INSTAURATION DE PRATIQUES DE GESTION PLUS EFFICIENTES

#### ORIENTATION 4

RENFORCEMENT DE L'ANCRAGE DE L'UNIVERSITÉ DANS SON MILIEU ET OUVERTURE ACCRUE SUR LE MONDE

La consultation menée auprès de la communauté a clairement mis en évidence l'importance de l'Université comme lieu d'études, de travail et de vie. Si l'attachement à l'UQAM est manifeste, il n'en demeure pas moins que des améliorations sont souhaitées. Pour assurer avec succès sa mission, l'Université doit miser sur le plein potentiel de sa communauté. Cela exige de mieux reconnaître les expertises, les apports et les mérites des personnes qui, au quotidien, contribuent au bon déroulement des activités ponctuant la vie universitaire.

Cela signifie aussi laisser place aux initiatives de la communauté, créer des lieux d'échanges conviviaux, assurer la circulation des informations, être attentif aux personnes et à leurs besoins, veiller à leur santé et à leur sécurité et voir à améliorer la qualité de leur environnement. Faire de l'UQAM un milieu de vie, d'études et de travail plus vert, plus sain, plus transparent, plus valorisant et plus stimulant représente un enjeu d'importance. L'essor de l'institution est – et a toujours été – le fruit de l'engagement, de l'imagination et des efforts conjugués de tous les membres de la communauté. Assurer la reconnaissance, le développement et le mieux-être des personnes constitue, pour l'UQAM, un enjeu majeur de développement.

## Objectif 3.1

AMÉLIORER L'ORGANISATION DU TRAVAIL ET LA GESTION DES CARRIÈRES

AXES D'INTERVENTION

### ORGANISATION DU TRAVAIL

- ACTIONS PRIVILÉGIÉES
- > Planifier plus efficacement l'organisation du travail et la relève dans tous les secteurs d'emploi
  - > Améliorer les environnements de travail
  - > Renouveler les pratiques d'embauche et de promotion pour favoriser l'accès à l'égalité

### GESTION DES CARRIÈRES

- > Améliorer les mesures d'accueil et d'accompagnement des nouveaux membres du personnel
- > Accroître les activités de formation et de perfectionnement offertes au personnel
- > Mettre en place des communautés de pratique permettant le transfert d'expertise
- > Augmenter la mobilité professionnelle et le soutien au cheminement de carrière
- > Favoriser le positionnement stratégique des professeures, professeurs au sein des organismes subventionnaires, des revues scientifiques, des associations professionnelles et dans les médias
- > Développer le sentiment d'appartenance au sein du personnel

INDICATEURS DE SUIVI

- > Évolution du plan d'effectifs (incluant embauches et départs)
- > Degré de diversité au sein des différentes catégories de personnel
- > Initiatives visant l'amélioration des environnements de travail
- > Nouvelles mesures d'accueil et d'accompagnement des nouveaux membres du personnel
- > Nombre de communautés de pratique mises en place
- > Dépenses effectuées en perfectionnement et en formation
- > Nombre de personnes en mobilité professionnelle (prêts de service)

## Objectif 3.2

RECONNAÎTRE LES EXPERTISES, LES CONTRIBUTIONS ET LES MÉRITES DES MEMBRES DE LA COMMUNAUTÉ

AXES D'INTERVENTION

### MISE À PROFIT DES EXPERTISES

- ACTIONS PRIVILÉGIÉES
- > Améliorer la prise en compte des capacités, expertises, suggestions et savoir-faire des membres de la communauté
  - > Intégrer davantage les personnes chargées de cours à la vie universitaire

### RECONNAISSANCE DES PERSONNES

- > Valoriser l'engagement étudiant dans la vie universitaire et la vie de la Cité
- > Reconnaître davantage les contributions et mérites du personnel d'enseignement, de soutien et d'encadrement

INDICATEURS DE SUIVI

- > Contributions de membres de la communauté à la vie universitaire
- > Projets d'intégration innovants des personnes chargées de cours
- > Prix et honneurs décernés, à l'interne, à des membres de la communauté
- > Initiatives visant la reconnaissance des réalisations des membres de la communauté

## Objectif 3.3

AMÉLIORER LES ÉCHANGES ET LA CIRCULATION DE L'INFORMATION

AXES D'INTERVENTION

### QUALITÉ DES ÉCHANGES

- ACTIONS PRIVILÉGIÉES
- > Mettre en place des lieux de rencontre conviviaux pour la collectivité
  - > Assurer une meilleure qualité des échanges (respect, tolérance, ouverture, civilité)

### CIRCULATION DE L'INFORMATION

- > Diffuser plus clairement et plus régulièrement les priorités et enjeux de l'UQAM
- > Diversifier les canaux de diffusion de l'information (wikis, blogues, carnets, etc.)
- > Créer des portails destinés aux différentes catégories de personnel

INDICATEURS DE SUIVI

- > Occasions d'échanges conviviaux entre les membres de la communauté
- > Nombre de courriels INFO-Direction envoyés aux membres de la communauté
- > Nombre d'abonnées, abonnés au bulletin *Actualités UQAM*
- > Nouveaux canaux de diffusion de l'information

## Objectif 3.4

SOUTENIR LES INITIATIVES VISANT LA PROMOTION DE LA SANTÉ, LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT ET LA QUALITÉ DE VIE SUR LE CAMPUS

### AXES D'INTERVENTION

#### SANTÉ ET SÉCURITÉ

#### ACTIONS PRIVILÉGIÉES

- > Bonifier l'offre de services en santé
- > Mettre en œuvre une politique de promotion de la santé
- > Renforcer le sentiment de mieux-être et de sécurité sur le campus

#### ENVIRONNEMENT

- > Réduire l'empreinte écologique de la communauté
- > Adopter et promouvoir de bonnes pratiques en matière de gestion écoresponsable

#### QUALITÉ DE VIE

- > Améliorer la qualité des espaces collectifs
- > Mettre en place des mesures favorisant la conciliation des responsabilités familiales et professionnelles

### INDICATEURS DE SUIVI

- > Degré d'implantation d'un service de santé à l'UQAM
- > Adoption d'un plan directeur d'efficacité énergétique
- > Niveau du sentiment de sécurité sur le campus
- > Aménagement des espaces collectifs sur le campus
- > Initiatives favorisant la conciliation des responsabilités familiales et professionnelles

### ORIENTATION 1

ACTUALISATION DES MODES DE DÉVELOPPEMENT DE L'UNIVERSITÉ

### ORIENTATION 3

MISE EN PLACE D'UN MILIEU DE VIE SAIN, DYNAMIQUE ET STIMULANT

On le sait, l'UQAM a indéniablement fait œuvre de pionnière en matière d'ouverture sur les milieux et de démocratisation du savoir. Aujourd'hui, pratiquement toutes les universités ont le souci d'inscrire dans leur mission leur volonté de répondre aux besoins des collectivités et de contribuer au développement de la société. L'université tour d'ivoire (si tant est qu'elle ait existé!) ne caractérise plus le modèle universitaire du XXI<sup>e</sup> siècle. Désormais, les savoirs universitaires sont de plus en plus partagés, échangés, transmis, coconstruits, disséminés, diffusés auprès des collectivités et dans divers milieux, et ce, tant à l'échelle locale et nationale qu'internationale.

Dans cette volonté de s'ouvrir au monde, l'UQAM doit veiller à être à l'écoute des besoins sans pour autant se laisser dicter de l'extérieur ce qui doit être étudié en son sein et comment cela doit l'être. Dit autrement, cette capacité des universités à contribuer au développement des sociétés dans lesquelles elles s'insèrent exige de maintenir un précieux équilibre entre l'ouverture, la collaboration et le

### ORIENTATION 2

INSTAURATION DE PRATIQUES DE GESTION PLUS EFFICIENTES

### ORIENTATION 4

RENFORCEMENT DE L'ANCRAGE DE L'UNIVERSITÉ DANS SON MILIEU ET OUVERTURE ACCRUE SUR LE MONDE

dialogue avec les milieux, et le respect de l'autonomie universitaire et de la liberté académique.

Assurer la présence citoyenne de l'UQAM dans son quartier; renforcer son rôle et son impact sur le territoire dans le cadre de grands projets visant la relance de Montréal comme ville de savoirs, de culture et d'innovations; favoriser des partenariats de recherche et de formation porteurs à travers le monde, tant pour les milieux visés que pour les divers volets de la mission universitaire. Voilà autant d'enjeux de développement majeurs pour l'Université.

Évidemment, cet ancrage dans le milieu serait incomplet s'il ne pouvait compter sur des liens étroits tissés avec les personnes diplômées de l'UQAM qui, au Québec, au Canada et à l'étranger, ont su mettre à profit leurs savoirs, leurs talents et leur sens de l'engagement dans une foule de domaines. Ces personnes ont clairement fait entendre leur volonté d'apporter une contribution originale au développement de l'Université et au succès de sa mission.

## Objectif 4.1

FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE PARTENARIATS STRUCTURANTS AVEC LES MILIEUX ÉDUCATIFS, CULTURELS, SOCIAUX ET ÉCONOMIQUES

### AXES D'INTERVENTION

#### PARTENARIATS DE FORMATION, DE RECHERCHE ET DE CRÉATION

##### ACTIONS PRIVILÉGIÉES

- > Promouvoir la contribution de l'UQAM au développement scientifique, culturel, social et économique du Québec
- > Consolider les collaborations dans les créneaux d'excellence existants
- > Développer de nouveaux partenariats avec des acteurs publics, privés, institutionnels et communautaires répondant aux besoins des collectivités et aux exigences de l'UQAM en matière de formation, de recherche et de création

#### MOBILISATION ET TRANSFERT DES CONNAISSANCES

- > Créer des initiatives visant la diffusion, la vulgarisation et le partage de travaux et de résultats de recherche et de création
- > Mettre à profit les liens tissés avec les autres universités pour favoriser des initiatives de mobilisation des connaissances
- > Renforcer le rôle des pôles de recherche et de création en tant qu'organismes d'événements (colloques, écoles d'été, etc.)
- > Favoriser la visibilité et la diffusion des revues de l'UQAM

### INDICATEURS DE SUIVI

- > Nombre de programmes offerts en collaboration avec d'autres établissements d'enseignement supérieur
- > Nouveaux partenariats structurants de formation, de recherche et de création
- > Nombre d'écoles d'été organisées
- > Initiatives porteuses en matière de diffusion de résultats de recherche et de création
- > Nombre de conférences ou d'événements diffusés sur UQAM.tv ou autres plateformes institutionnelles

## Objectif 4.2

RAFFERMIR LES LIENS AVEC LES PERSONNES DIPLÔMÉES

### AXES D'INTERVENTION

#### SENTIMENT D'APPARTENANCE

##### ACTIONS PRIVILÉGIÉES

- > Développer le sentiment d'appartenance des étudiantes, étudiants, envers leur programme, leur faculté ou école et leur université, du début à la fin de leurs études
- > Renforcer le sentiment d'appartenance des personnes diplômées

#### ACTIVITÉS ET SERVICES OFFERTS

- > Améliorer l'offre de services et de privilèges
- > Développer de nouvelles activités culturelles et sociales
- > Reconnaître les personnes et promouvoir leurs réalisations

#### CONTRIBUTIONS À LA MISSION UNIVERSITAIRE

- > Créer un répertoire d'expertises des personnes diplômées
- > Accroître l'engagement dans les collaborations de formation, de recherche et de création
- > Recourir davantage aux finissantes, finissants ainsi qu'aux personnes diplômées en tant qu'ambassadrices, ambassadeurs de l'UQAM

### INDICATEURS DE SUIVI

- > Niveau du sentiment d'appartenance des personnes diplômées
- > Bonification des activités et services offerts aux personnes diplômées
- > Nombre d'abonnées, d'abonnés au *Bulletin du Bureau des diplômés* et au magazine *Inter-*
- > Activités de reconnaissance des réalisations des personnes diplômées
- > Contributions des personnes diplômées à la mission universitaire

## Objectif 4.3

METTRE EN ŒUVRE UNE STRATÉGIE D'INTERNATIONALISATION

### AXES D'INTERVENTION

#### INTERNATIONALISATION DE LA FORMATION, DE LA RECHERCHE ET DE LA CRÉATION

#### ACTIONS PRIVILÉGIÉES

- > Adopter une stratégie d'internationalisation des activités de formation, de recherche et de création, et mettre en place des moyens et des actions pour favoriser sa mise en œuvre
- > Promouvoir l'internationalisation selon des modalités et des priorités cohérentes avec la mission, les principes et les valeurs de l'UQAM

#### POSITIONNEMENT SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE

- > Accroître le rayonnement de l'UQAM et des contributions des membres de sa communauté au niveau international
- > Développer des solidarités internationales autour des principes liés à la collaboration interuniversitaire, au partage des savoirs et à la responsabilité sociale des universités

### INDICATEURS DE SUIVI

- > Adoption d'une stratégie d'internationalisation
- > Nombre d'étudiantes, étudiants de l'UQAM en mobilité entrante et sortante
- > Nombre d'ententes internationales
- > Proportion des fonds de recherche et de création de source internationale
- > Positionnement de l'UQAM selon le facteur d'impact moyen normalisé (au Canada)
- > Nombre de stagiaires postdoctoraux
- > Projets de collaboration internationale
- > Initiatives interuniversitaires de portée internationale

## Objectif 4.4

FAIRE DE L'UQAM UN ACTEUR DE PREMIER PLAN  
DANS LE DÉVELOPPEMENT DE MONTRÉAL

### AXES D'INTERVENTION

#### DÉVELOPPEMENT SOCIOÉCONOMIQUE

#### ACTIONS PRIVILÉGIÉES

- > Contribuer aux projets d'aménagement du quartier et de développement socioéconomique des milieux environnants
- > Participer, à titre de leader ou de collaborateur, à des initiatives visant à assurer la relance de Montréal en tant que ville prospère et solidaire
- > Jouer un rôle stratégique dans la promotion de Montréal comme ville universitaire et pôle d'innovation

#### ART, SCIENCE ET TECHNOLOGIE

- > Renouveler l'engagement de l'UQAM dans des projets d'animation et d'enrichissement de la vie culturelle des quartiers environnants
- > Participer plus activement aux initiatives visant à donner un nouvel élan à Montréal en tant que ville du savoir, de la culture et du design

### INDICATEURS DE SUIVI

- > Nombre de nouveaux partenariats avec des organismes locaux
- > Projets d'envergure auxquels participe activement l'UQAM

LE PLAN STRATÉGIQUE 2015-2019 COMPORTE, DANS SA MISE EN ŒUVRE (VOIR ANNEXE 1 – TABLEAU SYNOPTIQUE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE 2015-2019 DE L’UQAM), QUATRE NIVEAUX DE PRIORITÉS.

LOIN DE TRADUIRE UN JUGEMENT SUR LA VALEUR ET LA PERTINENCE DES ACTIONS À ENTREPRENDRE, CES NIVEAUX VISENT À ORIENTER À COURT TERME LES EFFORTS À DÉPLOYER AFIN DE REDONNER À L’UQAM LES PLEINS MOYENS D’ASSURER SA MISSION.

POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN, L’UNIVERSITÉ POURRA COMPTER NON SEULEMENT SUR L’ENSEMBLE DE SES SERVICES ADMINISTRATIFS, MAIS AUSSI – ET SURTOUT – SUR SES SIX FACULTÉS ET SON ÉCOLE. AU CŒUR DE LA VIE ACADÉMIQUE, CES DERNIÈRES REPRÉSENTENT DE VÉRITABLES LEVIERS D’INITIATIVE ET DE DYNAMISME APTES À SOUTENIR LA CONCERTATION ET LA CONVERGENCE DE LEURS UNITÉS CONSTITUANTES (DÉPARTEMENTS, UNITÉS DE PROGRAMME, UNITÉS DE RECHERCHE) ET DES PERSONNES QUI Y TRAVAILLENT (PROFESSEURES ET PROFESSEURS, PERSONNES CHARGÉES DE COURS, PERSONNES CADRES, EMPLOYÉES ET EMPLOYÉS DE SOUTIEN, ÉTUDIANTES ET ÉTUDIANTS).

DU CÔTÉ INSTITUTIONNEL, LE SUIVI DU PLAN SERA ASSURÉ PAR LA PRODUCTION DE DIVERS OUTILS (TABLEAUX DE BORD, BILANS, ETC.) ET PAR UNE VEILLE STRATÉGIQUE PERMETTANT D’ÉVALUER DE MANIÈRE CONTINUE LE DEGRÉ D’ATTEINTE DE SES OBJECTIFS ET LA PERTINENCE D’Y APPORTER DES AJUSTEMENTS EN FONCTION DE L’ÉVOLUTION DES CONTEXTES INTERNE ET EXTERNE.

# Annexe 1

## Tableau synoptique

# Annexe 1

## TABLEAU SYNOPTIQUE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE 2015-2019 DE L'UQAM

La mise en œuvre et le suivi du Plan stratégique seront assurés par une veille stratégique afin d'évaluer de manière continue le degré d'atteinte des objectifs de ce plan et la pertinence d'y apporter des ajustements en fonction de l'évolution des contextes interne et externe.

### VISION D'AVENIR

> D'ici 2019, l'UQAM sera reconnue comme une université d'excellence socialement responsable, un milieu d'études et de travail sain, dynamique et stimulant, et une organisation efficiente sur le plan de la gestion des ressources

### PRINCIPES

> Liberté académique  
> Autonomie universitaire  
> Interrelation enseignement-recherche-crédation

### VALEURS

> Engagement  
> Excellence  
> Imagination  
> Reconnaissance

ENJEUX	S'adapter aux contextes nouveaux et changeants	Gérer de façon efficace et responsable	Assurer le mieux-être des personnes	Accroître l'impact et le rayonnement de l'Université
ORIENTATIONS	Actualisation des modes de développement	Instauration de pratiques de gestion plus efficaces	Mise en place d'un milieu de vie sain, dynamique et stimulant	Renforcement de l'ancrage de l'Université dans son milieu et ouverture accrue sur le monde
NIVEAU DE PRIORITÉ <b>1</b>	Obtenir un financement adéquat pour l'UQAM BUDGET DE FONCTIONNEMENT RECRUTEMENT FINANCEMENT DE LA RECHERCHE ET DE LA CRÉATION PHILANTHROPIE	Optimiser la gouvernance et la reddition de comptes GOUVERNANCE REDDITION DE COMPTES	Améliorer l'organisation du travail et la gestion des carrières ORGANISATION DU TRAVAIL GESTION DES CARRIÈRES	Favoriser le développement de partenariats structurants avec les milieux éducatifs, culturels, sociaux et économiques PARTENARIATS DE FORMATION, DE RECHERCHE ET DE CRÉATION MOBILISATION ET TRANSFERT DES CONNAISSANCES
NIVEAU DE PRIORITÉ <b>2</b>	Maximiser le potentiel des technologies numériques dans tous les secteurs de l'Université ENVIRONNEMENTS NUMÉRIQUES SYSTÈMES D'INFORMATION ET DE GESTION	Accroître la collaboration et le partage des ressources MODES DE GESTION ACCÈS AUX RESSOURCES	Reconnaître les expertises, les mérites et les contributions des membres de la communauté MISE À PROFIT DES EXPERTISES RECONNAISSANCE DES PERSONNES	Raffermir les liens avec les personnes diplômées SENTIMENT D'APPARTENANCE ACTIVITÉS ET SERVICES OFFERTS CONTRIBUTIONS À LA MISSION UNIVERSITAIRE
NIVEAU DE PRIORITÉ <b>3</b>	Adapter les activités de formation, de recherche et de création aux nouvelles réalités de la population étudiante PROGRAMMES D'ÉTUDES ACCESSIBILITÉ ET RÉUSSITE PÉDAGOGIE UNIVERSITAIRE	Simplifier les processus administratifs et décisionnels PROCESSUS ADMINISTRATIFS PROCESSUS DÉCISIONNELS	Améliorer les échanges et la circulation de l'information QUALITÉ DES ÉCHANGES CIRCULATION DE L'INFORMATION	Mettre en œuvre une stratégie d'internationalisation INTERNATIONALISATION DES ACTIVITÉS DE FORMATION, DE RECHERCHE ET DE CRÉATION POSITIONNEMENT DE L'UNIVERSITÉ SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE
NIVEAU DE PRIORITÉ <b>4</b>	Favoriser une approche intégrée et transversale des activités de recherche, de création et de formation ARRIMAGE FORMATION-RECHERCHE-CRÉATION INTERDISCIPLINARITÉ ET INTERSECTORIALITÉ	Favoriser les suivis et l'amélioration continue SUIVIS AMÉLIORATION CONTINUE	Soutenir les initiatives visant la promotion de la santé, la protection de l'environnement et la qualité de vie sur le campus SANTÉ ET SÉCURITÉ ENVIRONNEMENT QUALITÉ DE VIE	Faire de l'UQAM un acteur de premier plan dans le développement de Montréal DÉVELOPPEMENT SOCIOÉCONOMIQUE ARTS, SCIENCE ET TECHNOLOGIES
HORIZON 2019 : 50 <sup>e</sup> ANNIVERSAIRE DE L'UQAM				

# Annexe 2

## Processus de consultation

### Avis et documents reçus

- > **26 SEPTEMBRE 2013.** À l'occasion de la rentrée 2013, allocution du recteur dans laquelle il annonce l'ouverture d'un grand dialogue avec la communauté universitaire en vue de l'adoption d'un nouveau Plan stratégique. <http://www.uqam.ca/rectorat/allocutions/all2013-09-26.pdf>.
- > **14 NOVEMBRE 2013.** Mise en ligne d'un site wiki-rectorat qui permet à la communauté universitaire d'échanger sur le rôle de l'Université, ses valeurs, sa mission et ses orientations en vue de l'adoption d'un nouveau Plan stratégique. <https://rectorat.uqam.ca>.
- > **20 NOVEMBRE AU 19 DÉCEMBRE 2013.** Tournée du recteur sur le thème « Des idées, des projets et des priorités pour l'UQAM de demain ». Environ 700 personnes ont participé aux différentes rencontres. À l'exception des échanges avec les personnes retraitées, toutes ces rencontres ont fait l'objet de captations vidéo diffusées sur le site wiki-rectorat. [[https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/index.php/La\\_tourn%C3%A9e\\_du\\_recteur\\_\(vid%C3%A9os\)](https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/index.php/La_tourn%C3%A9e_du_recteur_(vid%C3%A9os))]. Voici la liste de ces rencontres :

20 novembre 2013 – Personnes retraitées APR-UQAM  
 21 novembre 2013 – Faculté de communication  
 4 décembre 2013 – Faculté des sciences  
 5 décembre 2013 – Personnes retraitées Après-UQAM  
 10 décembre 2013 – Faculté de science politique et de droit  
 10 décembre 2013 – Conseil d'administration  
 11 décembre 2013 – Faculté des sciences de l'éducation  
 12 décembre 2013 – Cadres  
 12 décembre 2013 – Personnes chargées de cours  
 13 décembre 2013 – Faculté des sciences humaines  
 16 décembre 2013 – Faculté des arts  
 17 décembre 2013 – École des sciences de la gestion  
 18 décembre 2013 – Personnel administratif et de soutien  
 19 décembre 2013 – Communauté étudiante

- > **15 NOVEMBRE 2013 AU 14 JANVIER 2014.** Sondage en ligne sur les valeurs, la mission et la vision d'avenir de l'Université, auquel 390 personnes ont répondu, en majorité des personnes diplômées.
- > **FÉVRIER À MAI 2014.** Production de la Synthèse des résultats du sondage en ligne ([https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/9/96/R%C3%A9sultats\\_du\\_sondage.pdf](https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/9/96/R%C3%A9sultats_du_sondage.pdf)) et de la Synthèse des résultats de la première phase de consultation. <https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/a/a2/Synth%C3%A8seConsultation9avril.pdf>.
- > **6 MAI 2014.** Dépôt de la Synthèse des résultats de la première phase de consultation à la Commission des études.
- > **SEPTEMBRE À OCTOBRE 2014.** Production d'un canevas de Plan stratégique 2015-2020. [http://uqam.ca/rectorat/projet\\_plan\\_strategique\\_2015-2020.pdf](http://uqam.ca/rectorat/projet_plan_strategique_2015-2020.pdf).
- > **4 NOVEMBRE 2014.** Dépôt du canevas de Plan stratégique 2015-2020 à la Commission des études et mandat donné au recteur de procéder à la consultation auprès de la communauté universitaire.
- > **5 NOVEMBRE 2014 AU 30 SEPTEMBRE 2015.** Consultation sur le canevas de Plan stratégique 2015-2020.
- > **OCTOBRE À NOVEMBRE 2015.** Production d'un projet de Plan stratégique 2015-2019.
- > **8 DÉCEMBRE 2015.** Discussion et recommandation du projet de Plan stratégique 2015-2019 par la Commission des études.
- > **12 JANVIER 2016.** Discussion et adoption du Plan stratégique 2015-2019 par le Conseil d'administration.

# Annexe 2

## AVIS ET DOCUMENTS REÇUS

Voici la liste des avis reçus et déposés sur le site wiki-rectorat au cours du processus de consultation. Le site a été visité plus de 350 000 fois et environ 60 avis et commentaires y ont été déposés. La liste qui suit n'inclut pas les commentaires individuels enregistrés directement sur le site ni les avis acheminés au recteur par courriel et dont les auteurs ne souhaitaient pas qu'ils soient rendus publics.

Avis de l'équipe de l'Unité de travail pour l'implantation de logement étudiant (UTILE)  
[https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/2/24/Lettre\\_au\\_recteur\\_-\\_UTILE.pdf](https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/2/24/Lettre_au_recteur_-_UTILE.pdf)

Avis de l'Institut d'études internationales de Montréal (IEIM)  
[https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/8/82/InstitutEtudes\\_internationalesMontr%C3%A9alPlanStrat%C3%A9gique.pdf](https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/8/82/InstitutEtudes_internationalesMontr%C3%A9alPlanStrat%C3%A9gique.pdf)

Avis de l'Institut Santé et société  
<https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/0/09/AvisInstitut.pdf>

Avis des directrices, directeurs de revues savantes de l'UQAM  
[https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/e/e9/Avis\\_de\\_revue.pdf](https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/e/e9/Avis_de_revue.pdf)

Avis des directrices, directeurs d'instituts de l'UQAM  
[https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/e/e4/Transversalit%C3%A9\\_et\\_transdisciplinarit%C3%A9.pdf](https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/e/e4/Transversalit%C3%A9_et_transdisciplinarit%C3%A9.pdf)

Avis des professeur(e)s-chercheur(e)s en technologies et médias numériques  
<https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/c/c5/Avis.pdf>

Avis des services relevant du Bureau de la vice-rectrice aux Études et à la vie étudiante (BVRÉVÉ)  
[https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/3/3d/Avis\\_BVREVE.pdf](https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/3/3d/Avis_BVREVE.pdf)

Avis d'un collectif de professeur-e-s de l'UQAM engagé-e-s dans le domaine des sciences de l'environnement  
[https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/5/5e/Les\\_sciences\\_de\\_l%27environnement\\_%C3%A0\\_l%27UQAM.pdf](https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/5/5e/Les_sciences_de_l%27environnement_%C3%A0_l%27UQAM.pdf)

Avis du Syndicat des chargées et chargés de cours (SCCUQ)  
<https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/f/f3/OrientationRecteur.pdf>

Avis du Syndicat des employées et employés de l'UQAM (SEUQAM)  
[https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/9/9d/SEUQAM\\_Plan.pdf](https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/9/9d/SEUQAM_Plan.pdf)

Énoncé de mission et orientations stratégiques 2010-2015 de la Faculté des sciences humaines  
<https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/a/a8/FSH.pdf>

Mémoire de l'Association étudiante de l'École des sciences de la gestion (AéESG)  
<https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/a/a3/AEESG.memoire.pdf>

Plan de développement stratégique 2013-2018 de l'École des sciences de la gestion  
<https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/d/d3/ESG.pdf>

Plan stratégique facultaire 2015-2020 de la Faculté de communication  
<https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/6/6b/Communication.pdf>

Plan stratégique 2015-2020 de la Faculté des arts  
<http://arts.uqam.ca/faculte/mission-et-orientations.html>

Plan de développement facultaire de la Faculté de science politique et de droit  
<https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/d/df/FSPD.pdf>

Plan stratégique quinquennal 2011-2016 de la Faculté des sciences  
<https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/3/3b/Sciences.pdf>

Plan de développement stratégique 2014-2019 de la Faculté des sciences de l'éducation  
<https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/4/48/FS%C3%89.pdf>

Rapport des États généraux de l'UQAM  
<https://rectorat.uqam.ca/mediawiki/images/9/96/RapportEGU.pdf>

**Université du Québec à Montréal**

**États financiers pour l'exercice clos le  
30 avril 2016**

Rapport de la direction	2
Rapport de l'auditeur indépendant	3 - 5
États financiers	
Bilan	6 - 7
Produits et charges	8 - 9
Évolution des soldes de fonds	10
Flux de trésorerie	11
Notes complémentaires	12 - 34

## Rapport de la direction

Les états financiers de l'Université du Québec à Montréal (l'Université) ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées et qui respectent les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif, tel que décrit à la note 2 des états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles comptables internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables.

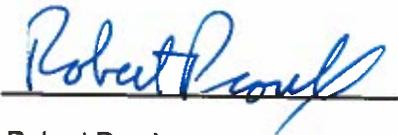
L'Université reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration de l'Université surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité d'audit dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et le Vérificateur général du Québec, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers de l'Université, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion.

Le Vérificateur général du Québec peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité d'audit pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

Le recteur,



Robert Proulx

Le vice-recteur aux ressources humaines,  
à l'administration et aux finances,



André Dorion

Montréal, le 27 septembre 2016



## **RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT**

Aux membres du conseil d'administration de l'Université du Québec à Montréal

### **Rapport sur les états financiers**

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de l'Université du Québec à Montréal, qui comprennent le bilan au 30 avril 2016, les états des produits et charges, de l'évolution des soldes de fonds et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires. Les états financiers ont été préparés par la direction de l'Université du Québec à Montréal conformément aux méthodes comptables décrites à la note 2 des états financiers.

#### *Responsabilité de la direction pour les états financiers*

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux méthodes comptables décrites à la note 2 des états financiers, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

#### *Responsabilité de l'auditeur*

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers 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'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

### *Opinion*

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Université du Québec à Montréal au 30 avril 2016, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux méthodes comptables décrites à la note 2 des états financiers.

### *Référentiel comptable et restriction quant à l'utilisation*

Sans pour autant modifier mon opinion, j'attire l'attention sur la note 2 des états financiers qui décrit le référentiel comptable appliqué. Les états financiers ont été préparés en fonction des besoins en matière d'information financière exprimés par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur à la sous-section 1.1 du *Cahier des définitions, des termes et des directives de présentation du Système d'information financière des universités*. En conséquence, il est possible que les états financiers ne puissent se prêter à un usage autre. Mon rapport est destiné uniquement à l'Université du Québec à Montréal et au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur et ne devrait pas être utilisé par d'autres parties que celles-ci.

### **Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires**

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces méthodes comptables ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

### *Commentaire du Vérificateur général*

La *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01) me permet d'énoncer tout commentaire que je juge approprié dans mon rapport sur les états financiers d'un organisme public ou ceux de tout fonds qu'il administre.

*Conformité à la Loi*

L'article 1.1 de la *Loi concernant les subventions relatives au paiement en capital et intérêts des emprunts des organismes publics ou municipaux et certains autres transferts* (RLRQ, chapitre S-37.01) énonce des exigences aux fins de la comptabilisation d'une subvention. En vertu de cette disposition législative, la seule partie d'une subvention qui doit être comptabilisée est celle qui est exigible dans l'exercice de l'Université du Québec à Montréal (l'Université) et autorisée par le Parlement pour l'année financière du gouvernement. Ainsi, afin de respecter les normes comptables, l'Université a appliqué les méthodes comptables décrites à la note 2 des états financiers, ce qui fait en sorte qu'elle n'a pas respecté les dispositions de cet article en comptabilisant au bilan des subventions à recevoir du gouvernement du Québec au 30 avril 2016 totalisant 2 114 339 \$ (30 avril 2015 : 5 492 678 \$).

La vérificatrice générale du Québec,

*Guylaine Leclerc FCPA Auditrice, FCA*

Guylaine Leclerc, FCPA auditrice, FCA

Montréal, le 27 septembre 2016

# Université du Québec à Montréal

## Bilan

au 30 avril 2016

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
<b>ACTIF</b>								
<b>Court terme</b>								
Débiteurs et autres sommes à recevoir (note 3)	58 379 781	66 711 674	6 176 852	5 969 306	7 934 082	9 564 480	72 490 715	82 245 460
Stocks	372 858	380 054					372 858	380 054
Frais payés d'avance	2 819 209	3 741 981	373 773	564 663	1 467 368	1 366 480	4 660 350	5 673 124
Créances interfonds, sans intérêt ni modalités de remboursement	61 571 848	70 833 709	36 260 006	37 761 076	52 036 340	52 709 633		
			42 810 631	44 295 045	61 437 790	63 640 593	77 523 923	88 298 638
<b>Long terme</b>								
Débiteurs et autres sommes à recevoir (note 3)	9 991 522	9 832 381					9 991 522	10 118 115
Placements (note 4)					33 659 884	285 734	33 659 884	31 838 571
Immobilisations corporelles (note 5)					557 805 704	563 225 331	557 805 704	563 225 331
Immobilisations incorporelles (note 6)					4 664 036	6 254 871	4 664 036	6 254 871
Frais différés	543 133	490 393	5 414	22 557	126 322	213 907	674 869	726 857
	72 106 503	81 156 483	42 816 045	44 317 602	657 693 736	665 459 007	684 319 938	700 462 383
<b>PASSIF</b>								
<b>Court terme</b>								
Découvert bancaire	702 676	1 216 359					702 676	1 216 359
Emprunts bancaires et autres emprunts à court terme (note 7)	46 000 000	44 000 000					46 000 000	44 000 000
Créditeurs et autres dettes de fonctionnement (note 8)	48 456 999	53 304 276	3 317 508	3 877 130	5 347 703	6 250 682	57 122 210	63 432 088
Produits reportés (note 9)	1 751 168	1 964 295					1 751 168	1 964 295
Apports reportés du fonds avec restrictions (note 10)			34 301 907	37 969 442			34 301 907	37 969 442
Créances interfonds, sans intérêt ni modalités de remboursement	88 296 346	90 470 709						
Versements sur la dette à long terme (note 11)	185 207 189	190 955 639	37 619 415	41 846 572	7 823 632	11 596 521	2 475 929	5 345 839
							142 353 890	153 928 023
<b>Long terme</b>								
Dette à long terme (note 11)					159 264 742	160 868 005	159 264 742	160 868 005
Apports reportés afférents aux immobilisations (note 12)			343 339 417	345 175 074			343 339 417	345 175 074
Instruments financiers dérivés (note 13)						4 084		4 084
Passif au titre des prestations définies (note 14)	85 447 000	86 400 000					85 447 000	86 400 000
	270 654 189	277 355 639	37 619 415	41 846 572	510 427 791	517 643 684	730 405 049	746 375 186

# Université du Québec à Montréal

## Bilan (suite)

au 30 avril 2016

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<b>SOLDES DE FONDS (NÉGATIFS)</b>								
Non grevé d'affectations	(231 990 204)	(228 669 593)					(231 990 204)	(228 669 593)
Grevés d'affectations d'origine interne (note 15)	33 442 518	32 470 437	5 196 630	2 471 030	50 980 237	49 908 310	89 619 385	84 849 777
Investi en immobilisations	<u>(198 547 686)</u>	<u>(196 199 156)</u>	<u>5 196 630</u>	<u>2 471 030</u>	<u>96 285 708</u>	<u>97 907 013</u>	<u>(46 085 111)</u>	<u>(45 912 803)</u>
	<u>72 106 503</u>	<u>81 156 483</u>	<u>42 816 045</u>	<u>44 317 602</u>	<u>657 693 736</u>	<u>665 459 007</u>	<u>684 319 938</u>	<u>700 462 383</u>

Engagements et contrats (note 20)

Éventualités et garanties (note 21)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers

Pour le conseil,

  
Administrateur

  
Administrateur

## Université du Québec à Montréal

### Produits et charges

pour l'exercice clos le 30 avril 2016

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
<b>Produits</b>								
Droits de scolarité	72 739 244	72 173 873					72 739 244	72 173 873
Subventions								
Gouvernement du Québec								
Université du Québec	286 813 200	292 953 617					286 813 200	292 953 617
Ministères et organismes affiliés								
Autres	555 283	959 855	16 530 424	18 174 538	22 865 050	22 870 393	39 395 474	41 044 931
Gouvernement du Canada	4 324 526	4 243 472	26 444 401	26 950 423	1 472 574	2 332 632	32 241 501	33 526 527
Autres	16 439 670	17 618 107			598 754	689 493	598 754	689 493
Entreprises auxiliaires	38 918 946	35 513 467					16 439 670	17 618 107
Autres produits	3 441 139	3 926 048	16 635 068	17 407 193		1 197	55 554 014	52 921 857
Recouvrement des coûts indirects	27 901	174 037						
Produits de placements (note 16)					1 821 313	1 722 763	1 849 214	1 896 800
Variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés					4 084	71 506	4 084	71 506
	<b>423 259 909</b>	<b>427 562 476</b>	<b>59 609 893</b>	<b>62 532 154</b>	<b>26 761 775</b>	<b>27 687 984</b>	<b>506 190 438</b>	<b>513 866 566</b>
<b>Charges</b>								
Enseignement	265 499 604	273 742 906					265 499 604	273 742 906
Services à la collectivité	5 819 641	4 932 382	3 601 517	3 050 939			9 421 158	7 983 321
Recherche	9 452 795	8 797 003	48 939 970	51 816 174			58 392 765	60 613 177
Bibliothèque	13 958 858	15 214 082					13 958 858	15 214 082
Audiovisuel	5 288 237	5 556 976					5 288 237	5 556 976
Informatique	11 937 577	12 283 908					11 937 577	12 283 908
Administration	41 459 475	42 985 080					41 459 475	42 985 080

## Université du Québec à Montréal

### Produits et charges (suite)

pour l'exercice clos le 30 avril 2016

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
<b>Charges (suite)</b>								
Terrains et bâtiments	35 661 938	37 398 062					35 661 938	37 398 062
Services et aide aux étudiants	10 102 539	10 934 924					10 102 539	10 934 924
Entreprises auxiliaires	8 566 413	8 954 936					8 566 413	8 954 936
Animalerie	765 723	835 128					765 723	835 128
Transfert de coûts indirects			3 441 139	3 926 048			-	-
Ajustement relatif aux avantages sociaux futurs	(301 000)	1 032 300					(301 000)	1 032 300
Frais d'intérêts et autres frais financiers (note 17)	723 874	692 346			9 516 912	9 763 406	10 240 786	10 455 752
Amortissement des immobilisations corporelles					31 469 265	32 072 075	31 469 265	32 072 075
Amortissement des immobilisations incorporelles					3 175 513	4 544 682	3 175 513	4 544 682
Biens sous le seuil de capitalisation					1 453 815	1 717 859	1 453 815	1 717 859
	<u>408 935 674</u>	<u>423 360 033</u>	<u>55 982 626</u>	<u>58 793 161</u>	<u>45 615 505</u>	<u>48 098 022</u>	<u>507 092 666</u>	<u>526 325 168</u>
<b>Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges</b>	<u>14 324 235</u>	<u>4 202 443</u>	<u>3 627 267</u>	<u>3 738 993</u>	<u>(18 853 730)</u>	<u>(20 410 038)</u>	<u>(902 228)</u>	<u>(12 468 602)</u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**Université du Québec à Montréal**  
**Évolution des soldes de fonds**  
pour l'exercice clos le 30 avril 2016

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		Total	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Soldes de fonds (négatifs) au début	(196 199 156)	(192 353 924)	2 471 030	147 815 323	159 794 123	(45 912 803)	(32 559 801)	
Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges	14 324 235	4 202 443	3 627 267	3 738 993	(18 853 730)	(902 228)	(12 468 602)	
Réévaluations et autres éléments afférents au régime de retraite et d'avantages complémentaires de retraite	652 000	(957 400)				652 000	(957 400)	
Apports reçus sous forme d'actifs non amortissables	(17 324 765)	(7 090 275)	(901 667)	77 920	73 000	77 920	73 000	
Virements interfonds (note 15)	(198 547 686)	(196 199 156)	5 196 630	(1 267 963)	8 358 238	(46 085 111)	(45 912 803)	
Soldes de fonds (négatifs) à la fin								

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# Université du Québec à Montréal

## Flux de trésorerie

pour l'exercice clos le 30 avril 2016

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	\$	\$
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>		
Insuffisance des produits par rapport aux charges	(902 228)	(12 468 602)
Éléments hors trésorerie		
Variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés	(4 084)	(71 506)
Produits de placement réinvestis	(1 821 313)	(1 722 763)
Amortissement des frais d'émission des obligations	124 163	124 163
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations	(18 200 652)	(18 960 395)
Amortissement des immobilisations corporelles	31 469 265	32 072 075
Amortissement des immobilisations incorporelles	3 175 513	4 544 682
Apports reçus sous forme d'actifs non amortissables	77 920	73 000
Ajustement relatif aux avantages sociaux futurs	(301 000)	1 032 300
Variations des éléments hors trésorerie du fonds de roulement (note 18)	(2 469 587)	11 203 730
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement</b>	<b>11 147 997</b>	<b>15 826 684</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		
Variation nette des débiteurs et autres sommes à recevoir à long terme	(159 141)	(106 506)
Acquisitions d'immobilisations	(27 634 316)	(30 006 931)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>(27 793 457)</b>	<b>(30 113 437)</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Emprunts bancaires et autres emprunts à court terme	2 000 000	(1 000 000)
Augmentation de la dette à long terme	828 933	13 226 419
Remboursements de la dette à long terme	(4 863 674)	(21 217 084)
Variation du financement à recevoir du ministère du Conseil exécutif	2 828 889	6 103 154
Apports reportés afférents aux immobilisations	16 364 995	16 814 306
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>17 159 143</b>	<b>13 926 795</b>
<b>Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>513 683</b>	<b>(359 958)</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice</b>	<b>(1 216 359)</b>	<b>(856 401)</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<b>(702 676)</b>	<b>(1 216 359)</b>
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>		
Découvert bancaire	(702 676)	(1 216 359)
	<b>(702 676)</b>	<b>(1 216 359)</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# Université du Québec à Montréal

## Notes complémentaires

au 30 avril 2016

### 1 - STATUTS ET OBJECTIFS DE L'UNIVERSITÉ

L'Université du Québec à Montréal (ci-après «l'Université») a été constituée en vertu de la *Loi sur l'Université du Québec* (RLRQ, chapitre U-1). La mission de l'Université consiste à former des étudiants, à contribuer à l'avancement des connaissances par des activités de recherche et à rendre des services à la collectivité. En vertu de l'article 985.23 de la *Loi sur les impôts du Québec* (RLRQ, chapitre I-3) et de l'article 149 (1) f) de la *Loi de l'impôt sur le revenu du Canada* (L.R.C. (1985), chapitre 1 (5e suppl.)), l'Université n'est pas assujettie aux impôts sur le revenu.

### 2 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

#### Base de présentation

Les états financiers (ci-après les «états financiers») de l'Université sont établis selon les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif. L'Université a adopté les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif pour répondre aux besoins en matière d'information financière exprimés par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (ci-après le «MEES») à la sous-section 1.1 du *Cahier des définitions, des termes et des directives de présentation du Système d'information financière des universités*.

L'Université, comme tous les établissements du réseau de l'Université du Québec, répond à la définition d'un organisme sans but lucratif du secteur public et, en conséquence, devrait appliquer les Normes comptables canadiennes pour le secteur public conformément aux recommandations du *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*. Les autres universités québécoises, hors du réseau de l'Université du Québec, répondent plutôt à la définition d'un organisme sans but lucratif du secteur privé et, en conséquence, doivent appliquer les Normes internationales d'information financière (IFRS) ou les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Dans un souci d'uniformité, il a été convenu entre le MEES et les universités que toutes les universités québécoises préparent leurs états financiers en appliquant un référentiel comptable unique, soit les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

#### Estimations comptables

Pour dresser ses états financiers, la direction de l'Université doit faire des estimations et poser des hypothèses qui ont une incidence sur les montants présentés dans les états financiers et les notes complémentaires. Ces estimations sont fondées sur la connaissance que la direction possède des événements en cours et sur les mesures que l'Université pourrait prendre à l'avenir. Les principaux éléments faisant l'objet d'estimation sont la provision pour créances douteuses, la durée de vie utile et la valeur résiduelle des immobilisations corporelles et incorporelles, la provision pour vacances, le passif au titre des prestations définies, les engagements et contrats et les éventualités. Les résultats réels pourraient être différents de ces estimations.

#### Comptabilité par fonds

Le fonds de fonctionnement présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux opérations courantes et à certaines opérations désignées spécifiquement, qu'elles soient ou non assujetties à des restrictions internes.

Le fonds avec restrictions présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux opérations désignées spécifiquement et assujetties à des restrictions déterminées par l'apporteur. Le fonds est composé principalement de sommes consacrées à des activités de recherche.

Le fonds des immobilisations présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux immobilisations et à leur financement.

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
au 30 avril 2016

---

**2 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)**

**Instruments financiers**

*Évaluation initiale*

Lors de l'évaluation initiale, les actifs et les passifs financiers de l'Université sont évalués à leur juste valeur qui est, dans le cas des actifs et des passifs financiers qui seront évalués ultérieurement au coût après amortissement, majorée ou diminuée du montant des coûts de transaction afférents. Les coûts de transaction relatifs aux actifs et aux passifs financiers qui seront évalués ultérieurement à la juste valeur sont comptabilisés à l'état des produits et charges au cours de l'exercice où ils sont engagés.

*Évaluation ultérieure*

À chaque date de clôture, tous les actifs et les passifs financiers de l'Université sont évalués au coût après amortissement (incluant toute dépréciation dans le cas des actifs financiers), à l'exception des instruments financiers dérivés, pour lesquels l'Université n'utilise pas la comptabilité de couverture.

Les instruments financiers dérivés sont constatés au bilan à la juste valeur et les variations de la juste valeur sont constatées dans les produits et charges de l'exercice sous la rubrique Variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés.

Les coûts de transaction relatifs aux actifs et passifs financiers évalués au coût après amortissement sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée de l'instrument financier correspondant. L'amortissement des coûts de transaction relatifs à la dette à long terme est constaté à l'état des produits et charges à titre de frais d'intérêts sur la dette à long terme.

En ce qui a trait aux actifs financiers évalués au coût après amortissement, l'Université détermine s'il existe des indications d'une possible dépréciation. Dans l'affirmative et si l'Université détermine qu'il y a eu, au cours de l'exercice, un changement défavorable important dans le calendrier ou le montant prévu des flux de trésorerie futurs d'un actif financier, la valeur comptable de l'actif est réduite et cette réduction est alors comptabilisée à l'état des produits et charges à titre de moins-value. La reprise d'une moins-value comptabilisée antérieurement sur un actif financier évalué au coût après amortissement est comptabilisée aux résultats au cours de l'exercice durant lequel la reprise a lieu.

**Immobilisations corporelles et incorporelles**

Les immobilisations sont comptabilisées au coût. Lorsque l'Université reçoit des apports sous forme d'immobilisations, le coût de celles-ci correspond à la juste valeur à la date de l'apport ou à la valeur symbolique de 1 \$ si la juste valeur ne peut être déterminée au prix d'un effort raisonnable.

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

**2 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)**

*Amortissement*

Les immobilisations sont amorties en fonction de leur durée de vie utile selon la méthode de l'amortissement linéaire sur les périodes suivantes :

	<u>Périodes</u>
Immobilisations corporelles	
Améliorations de terrains	20 ans
Bâtiments	
Bâtiments ayant une structure en bois	40 ans
Bâtiments excluant ceux ayant une structure en bois	50 ans
Améliorations locatives	Durée du bail
Améliorations majeures aux bâtiments	
Mécanique du bâtiment	25 ans
Réaménagement intérieur	30 ans
Structure et architecture	40 ans
Matériel et équipements	
Équipement de communication et multimédia	5 ans
Équipement informatique	3 ans
Équipement spécialisé à l'enseignement et à la recherche	10 et 20 ans
Réseau de télécommunications	10 ans
Autres équipements	5 et 15 ans
Documents de bibliothèque	10 ans
Manuels pédagogiques	5 ans
Matériel roulant	5 ans
Immobilisations incorporelles	
Développement informatique et logiciels mis au point par l'Université (a)	5 ans
Logiciels	3 ans
Droit d'utilisation du réseau de télécommunications (b)	17 ans

- (a) Le développement informatique en cours n'est pas amorti. L'amortissement de cette immobilisation incorporelle débutera lors de sa mise en service.
- (b) Le droit d'utilisation du réseau de télécommunications à large bande passante géré par le Réseau d'information scientifique du Québec (RISQ) inc. est amorti selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée restante du contrat d'utilisation, jusqu'en 2020.

Les œuvres d'art ne sont pas amorties puisqu'elles ont une durée de vie si longue que celle-ci est pratiquement illimitée.

*Réduction de valeur*

Lorsque l'Université constate qu'une immobilisation corporelle ou incorporelle n'a plus aucun potentiel de service à long terme, l'excédent de la valeur comptable nette de l'immobilisation corporelle ou incorporelle sur sa valeur résiduelle est comptabilisé en charges à l'état des produits et charges. Une réduction de valeur ne fait pas l'objet de reprises par la suite.

# Université du Québec à Montréal

## Notes complémentaires

au 30 avril 2016

---

### 2 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

#### Avantages sociaux futurs

##### a) Régimes à prestations définies

L'Université offre à ses employés admissibles un programme supplémentaire de retraite pour les cadres supérieurs de l'Université du Québec (le «PSR»), un régime d'assurance collective offert au personnel et aux retraités (le «Régime collectif») et un régime de prestations de départ pour retraite anticipée (le «Régime de prestations de départ»), tous des régimes à prestations définies. L'Université comptabilise ses obligations découlant des régimes d'avantages sociaux à prestations définies et, à cette fin, l'Université a adopté les conventions suivantes.

L'Université comptabilise ses obligations en vertu de chaque régime d'avantages sociaux à prestations définies à mesure que les employés fournissent les services nécessaires pour avoir droit aux avantages de retraite. Plus particulièrement, le passif au titre des prestations définies de chaque régime est constitué de l'obligation découlant du régime à prestations définies, déduction faite de la juste valeur des actifs de ce même régime. Si la juste valeur des actifs excède l'obligation au titre des prestations définies, l'actif au titre des prestations définies doit être ajusté, s'il y a lieu, afin de considérer toute provision pour moins-value. Pour chacun des régimes à prestations définies, l'Université détermine l'obligation au titre des prestations définies en s'appuyant sur la plus récente évaluation actuarielle établie aux fins de la capitalisation, laquelle est extrapolée jusqu'à la date de fin d'exercice de l'Université.

Le coût de tous ces régimes à prestations définies, comptabilisé dans les résultats, comprend :

- le coût des services rendus au cours de l'exercice et
- le coût financier, soit l'intérêt net sur le passif ou l'actif au titre des prestations définies.

Les réévaluations et autres éléments, comptabilisés à l'état de l'évolution des soldes de fonds, correspondent aux éléments suivants :

- la différence entre le rendement réel des actifs du régime et le rendement calculé à l'aide du taux d'actualisation utilisé pour déterminer l'obligation au titre des prestations définies;
- les gains et pertes actuariels;
- l'incidence de la provision pour moins-value, s'il y a lieu, dans le cas d'un actif net au titre des prestations définies;
- le coût des services passés, immédiatement à la date des modifications des régimes;
- les gains et pertes auxquels donnent lieu les règlements et compressions.

Les réévaluations et autres éléments ne sont pas reclassés dans l'état des résultats au cours d'un exercice ultérieur.

##### b) Régime interentreprises à prestations définies

L'Université participe au Régime de retraite de l'Université du Québec (le «RRUQ»), un régime interentreprises à prestations définies garantissant le paiement de prestations de retraite au personnel de l'ensemble du réseau de l'Université du Québec. La comptabilité des régimes à cotisations définies est appliquée à ce régime de retraite puisque l'Université ne dispose pas de suffisamment d'informations pour y appliquer la comptabilité des régimes à prestations définies. En conséquence, les cotisations à ce régime sont comptabilisées en charges au moment où elles sont exigibles.

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

**2 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)**

**c) Régimes à cotisations définies**

L'Université offre également un régime facultatif à cotisations définies aux chargés de cours, le Régime de retraite des chargés de cours de l'Université du Québec (le «RRCCUQ») ainsi qu'un régime facultatif à cotisations définies offert aux employés membres de l'Alliance internationale des employés de scène, de théâtre, techniciens de l'image, artistes et métiers connexes des États-Unis, ses territoires et du Canada, section locale 56 (le «IATSE»). Les cotisations à ces régimes sont comptabilisées en charges au moment où elles sont exigibles.

**Constatation des produits**

L'Université applique la méthode du report pour comptabiliser les apports. Selon cette méthode, les apports affectés à des charges d'exercices futurs, les apports reçus sous forme d'immobilisations amortissables, les apports affectés à l'acquisition de telles immobilisations de même que les apports affectés au remboursement de dettes ayant été contractées pour l'acquisition de telles immobilisations sont reportés et constatés à titre de produits du fonds approprié au cours de l'exercice où sont engagées les charges auxquelles ils sont affectés. Lorsqu'un projet comptabilisé au fonds avec restrictions est complété et qu'une portion des apports qui y étaient affectés n'a pas été utilisée et devient libre d'affectation externe, celle-ci est virée aux produits puis présentée aux soldes de fonds grevés d'affectations d'origine interne. Les apports non affectés sont constatés à titre de produits du fonds de fonctionnement lorsqu'ils sont reçus ou lorsqu'ils sont à recevoir si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que son encaissement est raisonnablement assuré.

Les apports reçus sous forme d'immobilisations qui ne sont pas amorties, les apports affectés à l'acquisition de telles immobilisations de même que les apports affectés au remboursement de dettes ayant été contractées pour l'acquisition de telles immobilisations sont présentés comme des augmentations directes des soldes de fonds appropriés.

Les apports sont comptabilisés à leur juste valeur à la date de l'apport, lorsque celle-ci peut faire l'objet d'une estimation raisonnable.

Les produits d'intérêts affectés sont constatés à titre de produits du fonds approprié dans l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées. Les produits d'intérêts non affectés sont comptabilisés dans le fonds de fonctionnement lorsqu'ils sont gagnés. Les produits d'intérêts sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice, d'après le nombre de jours de détention du placement au cours de l'exercice et sont calculés selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les produits d'intérêts sont comptabilisés à l'état des produits et charges au poste Produits de placements peu importe le classement de l'actif financier afférent.

Les principales sources de produits de l'Université, autres que les apports, sont les droits de scolarité, les produits tirés des entreprises auxiliaires et les autres produits, composés principalement de frais institutionnels obligatoires, frais afférents et produits autres que ceux tirés des entreprises auxiliaires. Les produits sont constatés lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- Il y a une preuve convaincante de l'existence d'un accord;
- Les services ont été fournis;
- Le prix de vente est déterminé ou déterminable;
- Le recouvrement est raisonnablement assuré.

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

**2 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)**

Les produits sont constatés au fur et à mesure que les services sont fournis. Les produits reportés représentent les encaissements pour lesquels les produits ne sont pas gagnés.

**Trésorerie et équivalents de trésorerie**

La politique de l'Université est de présenter dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie les soldes bancaires, incluant les découverts bancaires dont les soldes fluctuent souvent entre le positif et le négatif, ainsi que les placements dont l'échéance n'excède pas trois mois à compter de la date d'acquisition ou qui sont très liquides et peuvent être convertis en tout temps, sans pénalité, en un montant connu de trésorerie.

**3 - DÉBITEURS ET AUTRES SOMMES À RECEVOIR**

	2016	2015
À court terme	\$	\$
<i>Fonds de fonctionnement</i>		
Droits de scolarité à recevoir (a)	6 084 209	6 006 134
Sommes à recevoir de l'Université du Québec – Siège social	182 984	90 835
Sommes à recevoir de la Fondation de l'Université du Québec à Montréal	131 282	723 755
Subvention à recevoir du MEES (b)	47 727 507	56 177 266
Subvention à recevoir du MEES relative au passif environnemental	124 950	144 685
Subvention à recevoir du Conseil du trésor relative au passif environnemental	-	24 000
Effets à recevoir		
Autres, au taux de 7% (2015: 7%), échéant en juin 2018 (2015: échéant entre novembre 2015 et juin 2018)	13 676	74 100
Autres (c)	4 115 173	3 470 899
	<b>58 379 781</b>	<b>66 711 674</b>
<i>Fonds avec restrictions</i>		
Sommes à recevoir de la Fondation de l'Université du Québec à Montréal	2 054 318	1 627 881
Subventions à recevoir		
MEES et organismes affiliés	927 714	1 163 466
Gouvernement du Canada	1 773 030	1 469 908
Autres	1 421 790	1 708 051
	<b>6 176 852</b>	<b>5 969 306</b>
<i>Fonds des immobilisations</i>		
Subvention à recevoir du MEES	1 828 605	1 815 460
Sommes à recevoir de l'Université du Québec – Siège social	5 771 353	4 341 782
Financement à recevoir du MCE (d)	-	2 828 889
Financement à recevoir du MFQ (e)	285 734	562 595
Autres	48 390	15 754
	<b>7 934 082</b>	<b>9 564 480</b>
	<b>72 490 715</b>	<b>82 245 460</b>

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

**3 - DÉBITEURS ET AUTRES SOMMES À RECEVOIR (suite)**

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	\$	\$
<b>A long terme</b>		
<i>Fonds de fonctionnement</i>		
Subvention à recevoir du MEES découlant d'un décret lié à l'application initiale des PCGR	7 726 406	7 727 452
Effets à recevoir		
Université du Québec (f)	2 247 906	2 074 044
Autres, au taux de 7% (2015: 7%), échéant en juin 2018 (2015: échéant entre novembre 2015 et juin 2018)	<u>17 210</u>	<u>30 885</u>
	<u>9 991 522</u>	<u>9 832 381</u>
<i>Fonds des immobilisations</i>		
Financement à recevoir du MFQ (e)	<u>-</u>	<u>285 734</u>
	<u>9 991 522</u>	<u>10 118 115</u>

- (a) Au 30 avril 2016, la valeur comptable des droits de scolarité à recevoir totalise 7 184 209 \$ (7 206 134 \$ au 30 avril 2015). Ces droits de scolarité à recevoir sont présentés aux états financiers déduction faite d'une provision pour créances douteuses de 1 100 000 \$ (1 200 000 \$ au 30 avril 2015).
- (b) Au fonds de fonctionnement, le solde des subventions à recevoir du MEES au 30 avril 2016 comprend notamment :
- i) Une subvention conditionnelle au respect de l'atteinte de l'équilibre financier ou à l'adoption de mesures nécessaires au rétablissement de l'équilibre financier approuvées par le MEES de 25 415 400 \$ (24 818 500 \$ au 30 avril 2015);
  - ii) Une subvention spéciale liée au financement des coûts de rémunération de 7 386 588 \$ (12 888 990 \$ au 30 avril 2015);
  - iii) Une subvention pour les variations de clientèle de 6 845 000 \$ (11 521 500 \$ au 30 avril 2015).
- (c) Au 30 avril 2016, la valeur comptable des autres sommes à recevoir totalise 4 374 559 \$ (3 600 211 \$ au 30 avril 2015). Ces autres sommes à recevoir sont présentées aux états financiers déduction faite d'une provision pour créances douteuses de 259 386 \$ (129 312 \$ au 30 avril 2015).
- (d) En vertu d'un décret gouvernemental du 28 avril 1999, l'Université a acquis les actions de la Société de gestion Marie-Victorin en contrepartie du transfert des équipements du Jardin botanique, du Biodôme et du Planétarium à la Ville de Montréal.

La participation de 27 % dans la Société de gestion Marie-Victorin, au montant de 160 800 000 \$, a été complètement dévaluée puisque cette société ne détenait plus d'actifs.

En vertu de décrets gouvernementaux de 1999 et 2000, le gouvernement du Québec a accordé des subventions correspondant au capital et aux intérêts nécessaires pour pourvoir aux emprunts correspondants de 160 800 000 \$.

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

**3 - DÉBITEURS ET AUTRES SOMMES À RECEVOIR (suite)**

Au 30 avril 2016, le financement à recevoir à court terme du ministère du Conseil exécutif (MCE) est nul (2 828 889 \$ au 30 avril 2015). L'ensemble du financement à recevoir correspond aux dettes décrites à la note 11 (c).

- (e) Dans le cadre du Programme d'infrastructure du savoir, des subventions correspondant au capital et aux intérêts nécessaires pour pourvoir aux emprunts correspondants de 3 943 294 \$ ont été octroyées à l'UQAM. Le solde du financement à recevoir du ministère des Finances (MFQ) est de 285 734 \$ (848 329 \$ au 30 avril 2015).
- (f) Les effets à recevoir de l'Université du Québec sont composés de :
- i) La quote-part dans l'actif du régime supplémentaire de retraite pour les cadres supérieurs de l'Université du Québec (PSR), sans intérêt ni modalité d'encaissement, de 2 196 632 \$ (2 040 712 \$ au 30 avril 2015);
  - ii) La quote-part des ristournes en assurance vie et collective de l'Université du Québec, sans intérêt ni modalités d'encaissement, de 51 274 \$ (33 332 \$ au 30 avril 2015).

**4 - PLACEMENTS**

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	\$	\$
Obligations résiduelles de la province du Québec, 5,641 % (5,641 % au 30 avril 2015), échéant en décembre 2036	<u>33 659 884</u>	<u>31 838 571</u>

La valeur nominale des obligations résiduelles est de 105 782 000 \$. La direction devra réinvestir cette somme jusqu'en 2044 dans le but d'encaisser un montant total de 150 000 000 \$ et de l'utiliser pour rembourser les débetures non garanties totalisant 150 000 000 \$ (voir la note 11 (d)) échéant à cette date.

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

**5 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES**

	2016		
	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti
	\$	\$	\$
Terrains	31 432 617	-	31 432 617
Améliorations de terrains	704 661	659 954	44 707
Bâtiments	591 194 600	236 671 381	354 523 219
Améliorations majeures aux bâtiments	154 605 216	49 595 422	105 009 794
Améliorations locatives (a)	2 210 503	928 317	1 282 186
Construction en cours	8 294 074	-	8 294 074
Matériel et équipement (a)			
Équipement de communication et multimédia	13 303 704	8 370 157	4 933 547
Équipement informatique	16 322 896	11 337 124	4 985 772
Équipement spécialisé à l'enseignement et à la recherche	41 294 434	20 855 579	20 438 855
Réseau de télécommunications	12 213 158	6 459 081	5 754 077
Autres équipements	18 033 413	11 423 489	6 609 924
Documents de bibliothèque	24 894 138	15 924 013	8 970 125
Manuels pédagogiques			
Matériel roulant	314 912	201 184	113 728
Œuvres d'art	5 413 079	-	5 413 079
	<u>920 231 405</u>	<u>362 425 701</u>	<u>557 805 704</u>

(a) Des améliorations locatives au coût de 1 107 106 \$ (amortissement cumulé de 387 487 \$) ainsi que du matériel et équipement au coût de 1 079 839 \$ (amortissement cumulé de 260 335 \$) ont été acquis en vertu d'un contrat de location-acquisition.

	2015		
	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti
	\$	\$	\$
Terrains	31 432 617	-	31 432 617
Améliorations de terrains	704 661	647 001	57 660
Bâtiments	591 194 600	224 842 137	366 352 463
Améliorations majeures aux bâtiments	144 898 125	45 191 361	99 706 764
Améliorations locatives (a)	2 186 049	643 378	1 542 671
Construction en cours	4 757 835	-	4 757 835
Matériel et équipement (a)			
Équipement de communication et multimédia	12 841 822	7 459 509	5 382 313
Équipement informatique	17 861 810	12 016 625	5 845 185
Équipement spécialisé à l'enseignement et à la recherche	41 701 666	19 735 284	21 966 382
Réseau de télécommunications	12 678 156	7 106 504	5 571 652
Autres équipements	17 349 243	10 766 584	6 582 659
Documents de bibliothèque	25 894 797	17 447 621	8 447 176
Manuels pédagogiques			
Matériel roulant	507 322	340 447	166 875
Œuvres d'art	5 413 079	-	5 413 079
	<u>909 421 782</u>	<u>346 196 451</u>	<u>563 225 331</u>

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

**5 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES (suite)**

- (a) Des améliorations locatives au coût de 1 107 106 \$ (amortissement cumulé de 276 777 \$) ainsi que du matériel et équipement au coût de 332 591 \$ (amortissement cumulé de 169 199 \$) ont été acquis en vertu d'un contrat de location-acquisition.

**6 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES**

	2016		
	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti
	\$	\$	\$
Développement informatique et logiciels mis au point par l'Université	18 732 648	15 689 744	3 042 904
Développement informatique en cours	1 143 593	-	1 143 593
Logiciels	1 996 211	1 733 584	262 627
Droit d'utilisation du réseau de télécommunications	894 737	679 825	214 912
	<u>22 767 189</u>	<u>18 103 153</u>	<u>4 664 036</u>
	2015		
	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti
	\$	\$	\$
Développement informatique et logiciels mis au point par l'Université	20 530 411	15 811 291	4 719 120
Développement informatique en cours	748 926	-	748 926
Logiciels	2 764 465	2 245 183	519 282
Droit d'utilisation du réseau de télécommunications	894 737	627 194	267 543
	<u>24 938 539</u>	<u>18 683 668</u>	<u>6 254 871</u>

**7 - EMPRUNTS BANCAIRES ET AUTRES EMPRUNTS À COURT TERME**

**Facilités de crédit bancaire**

Au 30 avril 2016, un prêt à terme émis le 26 avril 2016 et venant à échéance le 4 mai 2016 à l'intérieur de facilités de crédit, au taux réel fixe de 1,04 % s'élève à 4 000 000 \$ et un prêt à terme émis le 28 avril 2016 et venant à échéance le 30 mai 2016 à l'intérieur de facilités de crédit, au taux réel fixe de 1,05 %, s'élève à 42 000 000 \$. La somme de ces prêts s'élève à 46 000 000 \$ (44 000 000 \$ au taux réel fixe de 1,11 % au 30 avril 2015). Le taux préférentiel moyen pour l'exercice financier a été de 2,73 % (2,96 % au 30 avril 2015). Cependant, l'Université diminue son coût d'emprunt en empruntant à taux fixe pour un terme déterminé de moins de 360 jours et, ainsi, le taux fixe réel moyen sur les prêts à terme a été de 0,98 % (1,28 % au 30 avril 2015). Au 30 avril 2016, le taux préférentiel est de 2,70 % (2,85 % au 30 avril 2015).

Le MEES a autorisé l'Université, aux fins de financement de ses opérations de fonctionnement et d'immobilisations, à conclure des emprunts temporaires d'une somme maximale de 131 000 000 \$ jusqu'au 31 mai 2016 (140 000 000 \$ au 30 avril 2015).

L'Université dispose de deux facilités de crédit bancaire auprès d'institutions financières. En tout temps, les facilités bancaires utilisées ne peuvent excéder le montant total autorisé par le MEES.

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

**8 - CRÉDITEURS ET AUTRES DETTES DE FONCTIONNEMENT**

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	\$	\$
<i>Fonds de fonctionnement</i>		
Comptes fournisseurs et charges à payer	11 612 861	12 497 187
Salaires et charges sociales à payer	18 548 080	24 383 255
Vacances et congés de maladie à payer	9 514 181	10 278 412
Sommes à payer au MEES (a)	6 143 815	3 762 820
Sommes à payer au Conseil du trésor relatives au passif environnemental	77 032	-
Autres	2 561 030	2 382 602
	<u>48 456 999</u>	<u>53 304 276</u>
<i>Fonds avec restrictions</i>		
Comptes fournisseurs et charges à payer	1 189 348	1 942 437
Salaires et charges sociales à payer	2 128 160	1 934 693
	<u>3 317 508</u>	<u>3 877 130</u>
<i>Fonds des immobilisations</i>		
Comptes fournisseurs et charges à payer	1 762 584	2 550 879
Intérêts courus sur la dette à long terme	2 417 622	2 402 254
Retenues sur contrats	1 167 497	1 297 549
	<u>5 347 703</u>	<u>6 250 682</u>
	<u>57 122 210</u>	<u>63 432 088</u>

Les créiteurs et autres dettes de fonctionnement comprennent un montant de 4 041 282 \$ (9 664 600 \$ au 30 avril 2015) à titre de charges sociales à payer.

- (a) Les sommes à payer au MEES correspondent notamment aux montants liés aux ajustements de clientèle. Au 30 avril 2016, la somme réelle attribuable aux subventions pour les variations de clientèle est inférieure au montant versé par le MEES à cette fin et, par conséquent, ces sommes excédentaires doivent être remboursées. Dans le cas contraire, un montant serait présenté dans les Débiteurs et autres sommes à recevoir. Les sommes à payer au MEES comprennent également la récupération par le MEES de certaines subventions.

**9 - PRODUITS REPORTÉS**

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	\$	\$
Droits de scolarité, autres frais étudiants et colloques	<u>1 751 168</u>	<u>1 964 295</u>

**10 - APPORTS REPORTÉS DU FONDS AVEC RESTRICTIONS**

Les apports reportés du fonds avec restrictions représentent des ressources non dépensées qui, en vertu d'affectations d'origine externe, sont destinés principalement à la recherche. Les variations survenues dans le solde des apports reportés sont les suivantes :

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	\$	\$
Solde au début	37 969 442	38 930 823
Apports de l'exercice	55 942 358	61 570 773
Montants constatés à titre de produits	<u>(59 609 893)</u>	<u>(62 532 154)</u>
Solde à la fin	<u>34 301 907</u>	<u>37 969 442</u>

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

**10 - APPORTS REPORTÉS DU FONDS AVEC RESTRICTIONS (suite)**

Les apports reportés du fonds avec restrictions proviennent des sources suivantes :

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	\$	\$
MEES et organismes affiliés	11 472 375	11 777 003
Gouvernement du Canada	17 772 719	18 834 017
Autres	5 056 813	7 358 422
	<u>34 301 907</u>	<u>37 969 442</u>

**11 - DETTE À LONG TERME**

	<u>2016</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	<u>Court terme</u>	<u>Total</u>	<u>Total</u>
	\$	\$	\$
Emprunt bancaire, taux CDOR (0,991 % au 30 avril 2015), remboursable par versements mensuels de 148 889 \$, échu en novembre 2015 (a) (c)	-	-	1 042 222
Emprunt bancaire, 4,58 %, remboursable par versements semestriels de 893 333 \$, échu en novembre 2015 (c)	-	-	1 786 667
Emprunt auprès de Financement- Québec, 2,099 %, remboursable par versements semi-annuels de 288 733 \$, capital et intérêts, échéant en mai 2016 (b)	285 734	285 734	848 329
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition, 6,78 %, remboursable par versements mensuels de 19 655 \$, capital et intérêts, échéant en novembre 2019	190 994	748 503	-
Emprunt bancaire, 2,608 % semi-annuel, remboursable par versements mensuels de 152 713 \$, capital et intérêts échéant en juin 2022	1 580 636	10 432 847	11 973 052
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition, 3,5 %, remboursable par versements mensuels de 14 072 \$, capital et intérêts, échéant en août 2022	139 565	965 259	1 100 409
Emprunt bancaire, 4,86 %, remboursable par versements mensuels de 23 250 \$, échéant en février 2026	279 000	2 743 500	3 022 500
Débitures non garanties de premier rang, série « A », valeur nominale de 150 000 000 \$, 5,86 %, échéant en 2044, intérêts payables semestriellement (d)	-	146 564 828	146 440 665
Versements exigibles à court terme	<u>2 475 929</u>	<u>2 475 929</u>	<u>5 345 839</u>
		<u>159 264 742</u>	<u>160 868 005</u>

## Université du Québec à Montréal

### Notes complémentaires

au 30 avril 2016

#### 11 - DETTE À LONG TERME (suite)

- (a) L'Université utilisait des accords de taux d'intérêt (note 13) pour fixer le taux d'intérêt de ces emprunts portant intérêt à taux variable.
- (b) Le gouvernement prend à sa charge le capital et les intérêts de cet emprunt. Les montants payables par le gouvernement sont grevés d'une hypothèque mobilière en faveur de Financement-Québec.

Cette dette est relative au financement à recevoir du MFQ présenté à la note 3 (e).

- (c) Ces dettes sont relatives au financement à recevoir du MCE présenté à la note 3 (d).
- (d) Le remboursement de ces débetures sera effectué à même le placement du fonds des immobilisations (voir note 4). Dans l'éventualité où le placement devait générer moins que la somme nécessaire au remboursement de la dette, le ministre responsable est autorisé à octroyer une subvention pour compenser le manque à gagner.

Le ministre est également autorisé à récupérer de l'Université, en 2044, le surplus dont elle bénéficierait si le placement devait générer plus que les 150 000 000 \$ attendus. En vertu de décrets de 2009 et 2012, le gouvernement prend à sa charge une portion des intérêts annuels, soit 6 626 429 \$.

Les versements sur la dette à long terme au cours des cinq prochains exercices s'établissent comme suit :

	\$
2017	2 475 929
2018	2 249 614
2019	2 311 218
2020	2 275 720
2021	2 191 116

La portion subventionnée par le gouvernement du Québec incluse dans les versements pour les cinq prochains exercices correspond au dernier versement sur l'emprunt auprès de Financement-Québec, échéant en mai 2016, soit un montant de 285 734 \$.

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

**12 - APPORTS REPORTÉS AFFÉRENTS AUX IMMOBILISATIONS**

Les apports reportés afférents aux immobilisations comprennent le solde non amorti d'apports reçus sous forme d'immobilisations ou d'apports grevés d'affectations d'origine externe destinés à l'acquisition d'immobilisations. Ces apports reportés ont varié comme suit au cours de l'exercice clos le 30 avril 2016 :

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	\$	\$
Solde au début	345 175 074	347 321 163
Apports de l'exercice	16 364 995	16 814 306
Montants constatés à titre de produits	<u>(18 200 652)</u>	<u>(18 960 395)</u>
Solde à la fin	<u>343 339 417</u>	<u>345 175 074</u>

Les apports reportés afférents aux immobilisations proviennent des sources suivantes :

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	\$	\$
MEES et organismes affiliés	323 828 677	324 543 712
Gouvernement du Canada	15 839 577	16 664 986
Autres	<u>3 671 163</u>	<u>3 966 376</u>
Solde à la fin	<u>343 339 417</u>	<u>345 175 074</u>

**13 - INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS**

Au 30 avril 2016, l'Université ne détient aucun instrument financier dérivé. Au 30 avril 2015, l'Université détenait un contrat de swap de taux d'intérêt échu en novembre 2015 dont l'encours notionnel et la juste valeur étaient respectivement de 1 042 222 \$ et (4 084) \$. La juste valeur était déterminée en fonction des informations fournies par l'institution financière.

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

**14 - AVANTAGES SOCIAUX FUTURS**

**Régimes à cotisations définies**

La charge de l'exercice relativement au RRCCUQ et au IATSE est respectivement de 2 257 321 \$ (2 262 647 \$ au 30 avril 2015) et de (494) \$ (31 168 \$ au 30 avril 2015).

**Régime interentreprises à prestations définies**

Le nombre de participants au RRUQ pour l'ensemble des établissements est de 8 841 (8 962 au 30 avril 2015), dont 3 228 (3 298 au 30 avril 2015) pour l'Université. La charge de l'exercice relativement au RRUQ est de 23 740 930 \$ (21 935 306 \$ au 30 avril 2015). Les états financiers du RRUQ sont disponibles sur le site web du Régime de retraite de l'Université du Québec.

**Régimes à prestations définies**

L'Université offre à ses employés admissibles un régime de retraite, soit le PSR, ainsi que des avantages complémentaires de retraite, soit le Régime collectif et des avantages postérieurs à l'emploi, soit le Régime de prestations de départ, tous des régimes à prestations définies.

L'évaluation actuarielle la plus récente du PSR a été effectuée en date du 31 décembre 2013 et la prochaine évaluation doit être effectuée en date du 31 décembre 2016.

L'évaluation actuarielle la plus récente des autres régimes a été effectuée en date du 31 mars 2015 et la prochaine évaluation doit être effectuée en date du 31 mars 2018.

L'obligation et le passif au titre des prestations définies, qui représentent le même montant en raison de l'absence d'actif détenu en fiducie, s'établissent comme suit pour chacun des régimes à prestations définies offert par l'Université :

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	\$	\$
PSR	3 252 000	3 085 000
Régime collectif	14 752 000	13 854 500
Régime de prestations de départ	<u>67 443 000</u>	<u>69 460 500</u>
<b>Passif au titre des prestations définies</b>	<u><b>85 447 000</b></u>	<u><b>86 400 000</b></u>

Les prestations versées par l'Université aux participants aux régimes à prestations définies au cours de l'exercice totalisent 9 973 000 \$ (8 368 700 \$ au 30 avril 2015).

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

**14 - AVANTAGES SOCIAUX FUTURS (suite)**

Coûts des avantages sociaux futurs constatés

	<b>2016</b>			
	<b>PSR</b>	<b>Régime collectif</b>	<b>Régime de prestations de départ</b>	<b>Total</b>
	\$	\$	\$	\$
Coût de l'employeur pour les services courants	79 000	559 000	3 896 000	4 534 000
Intérêt sur l'obligation au titre des prestations définies	170 000	848 000	4 120 000	5 138 000
	<u>249 000</u>	<u>1 407 000</u>	<u>8 016 000</u>	<u>9 672 000</u>
	<b>2015</b>			
	<b>PSR</b>	<b>Régime collectif</b>	<b>Régime de prestations de départ</b>	<b>Total</b>
	\$	\$	\$	\$
Coût de l'employeur pour les services courants	57 000	532 500	3 756 400	4 345 900
Intérêt sur l'obligation au titre des prestations définies	161 000	940 500	3 953 600	5 055 100
	<u>218 000</u>	<u>1 473 000</u>	<u>7 710 000</u>	<u>9 401 000</u>

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

**14 - AVANTAGES SOCIAUX FUTURS (suite)**

*Principales hypothèses*

Les principales hypothèses utilisées sont les suivantes (moyenne pondérée) :

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	%	%
Obligations au titre des prestations définies		
Taux d'actualisation		
PSR	5,50	5,50
Régime collectif	6,00	6,00
Régime de prestations de départ	6,00	6,00
Taux de croissance de la rémunération	2,50	2,50
Coût des prestations définies		
Taux d'actualisation		
PSR	5,50	5,50
Régime collectif	6,00	6,35
Régime de prestations de départ	6,00	6,35
Taux de croissance de la rémunération	2,50	2,50

Les taux tendanciels hypothétiques du coût des soins de santé sont fondés sur les éléments suivants :

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Taux tendanciel initial du coût des soins de santé	6,90 %	7,15 %
Niveau vers lequel baisse le taux tendanciel	5,35 %	5,35 %
Année où le taux devrait se stabiliser	2022	2022

**Prestations de cessation d'emploi**

Au cours de l'exercice précédent, un programme bonifié de départ volontaire à la retraite comportant des critères d'admissibilité limités a été offert et le coût des prestations accordées s'élevait à 3 776 513 \$. Au cours de l'exercice, l'Université n'a pas accordé de telles prestations de cessation d'emploi.

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

**15 - AFFECTATIONS GREVANT LES SOLDES DE FONDS**

Les soldes de fonds grevés d'affectations d'origine interne sont destinés aux fins suivantes :

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	\$	\$
Acquisition d'immobilisations	50 980 237	49 908 310
Colloques, aide aux chercheurs, transfert de coûts indirects	<u>38 639 148</u>	<u>34 941 467</u>
	<u>89 619 385</u>	<u>84 849 777</u>

De plus, des ressources non grevées d'affectations de 17 324 765 \$ (7 090 275 \$ au 30 avril 2015) et de 901 667 \$ (1 267 963 \$ au 30 avril 2015) ont été transférées respectivement du fonds de fonctionnement et du fonds avec restrictions au fonds des immobilisations afin de financer les sorties nettes de fonds relatives aux immobilisations, aux remboursements d'emprunts à long terme et aux versements des intérêts sur la dette à long terme.

**16 - PRODUITS DE PLACEMENTS**

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	\$	\$
Placements évalués au coût après amortissement		
Produits d'intérêts non affectés	<u>1 849 214</u>	<u>1 896 800</u>

**17 - FRAIS D'INTÉRÊTS ET AUTRES FRAIS FINANCIERS**

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	\$	\$
Intérêts sur la dette à long terme et autres frais financiers (a)	9 516 912	9 763 406
Intérêts sur les emprunts bancaires	<u>723 874</u>	<u>692 346</u>
	<u>10 240 786</u>	<u>10 455 752</u>

(a) Les frais d'intérêts sur la dette à long terme incluent 124 163 \$ (124 163 \$ au 30 avril 2015) résultant de l'amortissement des frais d'émission des obligations.

**18 - INFORMATIONS SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE**

Les variations des éléments hors trésorerie du fonds de roulement se détaillent comme suit :

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	\$	\$
Débiteurs et autres sommes à recevoir	6 648 995	3 066 565
Stocks	7 196	(249 789)
Frais payés d'avance	1 012 774	(762 698)
Frais différés	51 988	484 512
Créditeurs et autres dettes de fonctionnement	(6 309 878)	9 359 485
Produits reportés	(213 127)	267 036
Apports reportés du fonds avec restrictions	<u>(3 667 535)</u>	<u>(961 381)</u>
	<u>(2 469 587)</u>	<u>11 203 730</u>

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

**19 - OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS**

L'Université détient un intérêt économique dans la Fondation de l'Université du Québec à Montréal, (ci-après la «Fondation»), puisque la Fondation recueille auprès du public des dons destinés à être remis à l'Université.

Au cours de l'exercice clos le 30 avril 2016, l'Université a conclu les opérations suivantes avec la Fondation:

	2016		2015	
	Produits	Charges	Produits	Charges
	\$	\$	\$	\$
Fonds de fonctionnement				
Charges (dons en nature sous forme de services)		262 865		309 135
Charges (dons)		1 424 721		1 250 000
Fonds avec restrictions				
Produits	5 448 796		5 032 462	
Fonds des immobilisations				
Produits (dons en nature)	12 310		138 376	

Ces opérations ont été conclues dans le cours normal des activités et sont mesurées à la valeur d'échange.

En plus des opérations entre apparentés divulguées ci-dessus ou déjà présentées dans les états financiers :

- En vertu d'un contrat de location, l'Université loue à la Fondation les stationnements situés sur le campus de l'Université. La Fondation confie par contrat la gestion des stationnements à l'Université. En vertu de ces deux contrats, l'Université facture un loyer et des honoraires de gestion à la Fondation et remet annuellement à la Fondation un montant établi suite à l'application des modalités prévues aux contrats.

Pour l'exercice clos le 30 avril 2016, la remise à la Fondation a été établie à 10 373 \$ (8 316 \$ au 30 avril 2015) et ce montant correspond au solde à payer à la fin de l'exercice.

Les contrats de location et de gestion sont renouvelables annuellement et peuvent être résiliés avec un avis d'au moins 90 jours avant la date d'expiration du renouvellement des contrats.

- L'Université est apparentée à tous les autres établissements du réseau de l'Université du Québec, tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et entreprises publiques contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. L'Université n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers.

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

---

**20 - ENGAGEMENTS ET CONTRATS**

En vertu de contrats pour des achats de biens et de services conclus avec ses fournisseurs, l'Université s'est engagée à payer des sommes dont le total est estimé à 86 000 000 \$. Ce montant comprend les engagements pour la durée du contrat, les contrats résiliables en tout temps et les contrats résiliables en adressant au fournisseur un préavis de quelques mois, avec ou sans frais.

L'Université s'est engagée, en vertu de contrats de location à long terme à verser une somme de 8 798 974 \$ (10 990 995 \$ au 30 avril 2015), lesquels contiennent des clauses d'ajustement pour les taxes et les services liés à la location des bâtiments. Les paiements minimums exigibles pour les cinq prochains exercices s'établissent comme suit :

	<u>\$</u>
2017	1 940 302
2018	1 346 681
2019	1 312 456
2020	1 046 018
2021	887 383

L'Université s'est engagée, en vertu d'une entente d'usufruit à verser une somme de 6 346 695 \$ (6 763 749 \$ au 30 avril 2015), laquelle contient des clauses d'ajustement pour les taxes et les services liés à l'utilisation de bâtiments. Les paiements minimums exigibles pour les cinq prochains exercices s'établissent comme suit :

	<u>\$</u>
2017	417 053
2018	417 053
2019	417 053
2020	430 955
2021	458 759

De plus, l'Université s'est engagée auprès du personnel enseignant au titre des crédits d'enseignement en réserve, conformément à la convention collective intervenue entre l'Université et le Syndicat des professeurs de l'Université du Québec à Montréal, pour un total de 3 736 crédits (3 628 crédits au 30 avril 2015). Ces engagements sont non monnayables et doivent être compensés selon les modalités décrites à la convention collective.

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
 au 30 avril 2016

---

**21 - ÉVENTUALITÉS ET GARANTIES**

- (a) Des poursuites en dommages et intérêts pour un montant total de 358 111 \$ (432 622 \$ au 30 avril 2015) ont été enregistrées contre l'Université. L'issue de ces litiges ne peut être déterminée, de sorte qu'aucune provision n'est comptabilisée relativement à ces éventualités. Selon la direction de l'Université, aucun règlement pouvant découler de celles-ci n'aurait un impact significatif sur les états financiers de l'Université. Dans le cours normal de ses activités, l'Université a reçu d'autres réclamations. La direction est d'avis qu'une provision adéquate a été constituée à cet égard.
- (b) En vertu d'une résolution du conseil d'administration, l'Université s'est portée garante, au bénéfice de la Fondation de l'Université du Québec à Montréal, du solde du fonds général de la Fondation si celui-ci devient négatif, et ce, jusqu'à concurrence de ce solde, mais pour un montant n'excédant pas 1 000 000 \$. Cette garantie n'est assortie d'aucune date d'échéance prédéterminée.
- (c) Le Comité de retraite du Régime de retraite de l'Université du Québec (RRUQ) fait l'objet d'une demande introductive d'instance en jugement déclaratoire logée par les syndicats des établissements du réseau de l'Université du Québec concernant l'indexation des rentes du RRUQ. L'issue de cette requête n'est actuellement pas connue et les montants en cause ne peuvent faire l'objet d'une estimation raisonnable; par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée.
- (d) La décision de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail relativement à une plainte qui a été déposée concernant le calcul des ajustements salariaux pour certaines catégories d'emplois, a été rendue et portée en appel. L'issue de cette action ne peut être déterminée et les montants en cause ne peuvent faire l'objet d'une estimation raisonnable; par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée aux états financiers.
- (e) Dans le cadre du Programme de garantie financière de la Commission Canadienne de Sûreté Nucléaire, l'Université a reconnu une responsabilité financière de 197 000 \$ (543 000 \$ au 30 avril 2015), conformément aux exigences de la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* (L.C. 1997, ch. 9) et aux obligations afférentes aux titulaires de permis. Cette reconnaissance vise à assurer les engagements de l'Université à l'égard de la restauration sécuritaire de l'installation nucléaire.

**22 - PASSIF ENVIRONNEMENTAL**

Un recensement effectué démontre que l'Université a sous sa responsabilité des terrains contaminés. En vertu de la réglementation en matière d'environnement, l'Université pourrait être tenue de réaliser des travaux de décontamination. Pour l'exercice clos le 30 avril 2016, les coûts de décontamination encourus sont nuls (nuls au 30 avril 2015) et les coûts supplémentaires à venir sont estimés à 47 918 \$ (168 685 \$ au 30 avril 2015). Un passif relatif à ces travaux supplémentaires est comptabilisé au fonds de fonctionnement au bilan de l'Université. Un débiteur net de 47 918 \$ (168 685 \$ au 30 avril 2015) est comptabilisé au bilan puisque le gouvernement du Québec a signifié qu'il assumera les coûts et passifs estimés relativement à ces terrains.

En date du 30 avril 2016, la direction est d'avis qu'une provision adéquate a été constituée relativement aux coûts supplémentaires à venir.

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
au 30 avril 2016

---

**23 - INSTRUMENTS FINANCIERS**

**Objectifs et politiques en matière de gestion des risques financiers**

L'Université est exposée à divers risques financiers qui résultent à la fois de ses activités de fonctionnement et d'investissement. La gestion des risques financiers est coordonnée par la direction de l'Université, en étroite collaboration avec le conseil d'administration, et se concentre à garantir activement les flux de trésorerie à court et à moyen terme de l'Université en minimisant son exposition au marché des capitaux. Les placements financiers à long terme sont gérés dans le but de générer des revenus durables.

L'Université ne conclut pas de contrats visant des instruments financiers, incluant des instruments financiers dérivés, à des fins spéculatives.

**Risques financiers**

Les principaux risques financiers auxquels l'Université est exposée sont détaillés ci-après.

*Risque de marché*

– **Risque de taux d'intérêt**

Le placement et les dettes à long terme portant intérêt à taux fixe exposent l'Université au risque de variations de la juste valeur découlant des fluctuations des taux d'intérêt.

L'emprunt bancaire et les dettes à long terme portant intérêt à taux variable exposent l'Université au risque de flux de trésorerie découlant des fluctuations des taux d'intérêt.

Les autres actifs et passifs financiers de l'Université ne présentent aucun risque de taux d'intérêt étant donné qu'ils ne portent pas intérêt.

*Risque de crédit*

L'Université est exposée au risque de crédit relativement aux actifs financiers comptabilisés au bilan, et a déterminé que les actifs financiers l'exposant davantage au risque de crédit sont les débiteurs et autres sommes à recevoir, étant donné que le manquement de l'un de ces débiteurs à ses obligations pourrait entraîner des pertes financières importantes pour l'Université. Le solde des droits de scolarité à recevoir est géré et analysé de façon continue, de sorte que l'exposition de l'Université aux créances douteuses n'est pas significative, tandis que les autres sommes à recevoir présentent un faible risque de crédit puisqu'elles sont principalement à recevoir de l'Université du Québec et du MEES.

*Risque de liquidité*

Le risque de liquidité de l'Université est le risque qu'elle éprouve des difficultés à honorer des engagements liés à ses passifs financiers. L'Université est donc exposée au risque de liquidité relativement à l'ensemble des passifs financiers comptabilisés au bilan. L'Université établit des prévisions budgétaires et de trésorerie afin de s'assurer qu'elle dispose des fonds nécessaires pour acquitter ses obligations.

**Université du Québec à Montréal**  
**Notes complémentaires**  
au 30 avril 2016

---

**23 - INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)**

**Valeur comptable des actifs financiers par catégorie**

La valeur comptable des actifs financiers de l'Université qui sont évalués au coût après amortissement totalise 116 142 121 \$ (124 202 146 \$ au 30 avril 2015).

**Passifs financiers garantis**

La valeur comptable des passifs financiers qui sont garantis est de 2 114 339 \$ (5 492 678 \$ au 30 avril 2015). Ces garanties, lesquelles sont incluses à la note 3, sont constituées de la subvention à recevoir du MEES au fonds des immobilisations de 1 828 605 \$ (1 815 460 \$ au 30 avril 2015), du financement à recevoir du MCE de 0 \$ (2 828 889 \$ au 30 avril 2015) et du financement à recevoir du MFQ de 285 734 \$ (848 329 \$ au 30 avril 2015).

**24 - CHIFFRES COMPARATIFS**

Certains chiffres de 2015 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2016.



## RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Aux membres du conseil d'administration de l'Université du Québec à Montréal

J'ai effectué l'audit des tableaux ci-joints de la valeur des composantes du traitement assujetties à l'impôt en vertu de la *Loi sur les impôts* (RLRQ, c. I-3) des membres du personnel de direction supérieure et des autres catégories de personnel de direction inclus dans l'état du traitement de l'Université du Québec à Montréal pour l'exercice clos le 30 avril 2016. Ces tableaux ont été préparés par la direction conformément aux dispositions des articles 4.3 à 4.5 de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire* (RLRQ, c. E-14.1).

### *Responsabilité de la direction pour les tableaux*

La direction est responsable de la préparation de ces tableaux conformément aux dispositions des articles 4.3 à 4.5 de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire* (RLRQ, c. E-14.1) ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation de tableaux exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

### *Responsabilité de l'auditeur*

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les tableaux, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les tableaux ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les tableaux. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les tableaux 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'entité portant sur la préparation des tableaux afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comprend 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 des tableaux.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

### *Opinion*

À mon avis, les tableaux de la valeur des composantes du traitement assujetties à l'impôt en vertu de la *Loi sur les impôts* (RLRQ, c. I-3) des membres du personnel de direction supérieure et des autres catégories de personnel de direction inclus dans l'état du traitement de l'Université du Québec à Montréal pour l'exercice clos le 30 avril 2016 ont été préparés, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux dispositions des articles 4.3 à 4.5 de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire* (RLRQ, c. E-14.1).

*Restrictions quant à la diffusion et à l'utilisation*

Les tableaux ont été préparés pour permettre à l'Université du Québec à Montréal de se conformer aux dispositions stipulées aux articles de loi susmentionnés. En conséquence, il est possible que les tableaux ne puissent se prêter à un usage autre. Mon rapport est destiné uniquement aux membres du conseil d'administration de l'Université du Québec à Montréal et au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur et ne devrait pas être diffusé à d'autres parties ou utilisé par d'autres parties que les membres du conseil d'administration de l'Université du Québec à Montréal et le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur.

La vérificatrice générale du Québec,

*Guylaine Leclerc, FCPA Auditrice, FCA*

Guylaine Leclerc, FCPA auditrice, FCA

Montréal, le 27 septembre 2016

NOM DE L'UNIVERSITÉ: **Université du Québec à Montréal**

NUMÉRO DE L'UNIVERSITÉ: **978001**

**ÉTAT DU TRAITEMENT**

**2015 - 2016**

APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

DATE :

27 sept. 2016.

Robert Proulx

Josée Bismuth

# ÉTAT DU TRAITEMENT

Établissement : Université du Québec à Montréal  
 Année financière : 2015 - 2016  
 Page : 1 de 3

## 1. PERSONNEL DE DIRECTION SUPÉRIEURE

Nom	Fonction	VALEUR PÉCUNIAIRE DES COMPOSANTES DU TRAITEMENT ASSUJETTIES À L'IMPÔT (en \$)					
		Salaire de base (1)	Autres éléments de traitement (2)	Droits d'indemnité de départ exercés (3)	Fondations ou personnes morales	Temps complet nombre de mois	Temps partiel % du temps
Beaud, Jean-Pierre	Doyen	153 051 \$	142 217 \$			1	
Côté, René	Vice-recteur à la vie académique	174 917 \$	3 237 \$			12	
Lalonde, Josée S.	Doyen	159 174 \$	1 946 \$			12	
Martin, Louis	Vice-recteur aux systèmes d'informations	174 917 \$	2 409 \$			12	
Mauffette, Yves	Vice-recteur à la recherche et création	174 917 \$	162 629 \$			1	
Mongeau, Pierre	Doyen	153 051 \$	2 194 \$			12	
Pelletier, Normand	Secrétaire général	174 917 \$	5 131 \$			12	
Poissant, Louise	Doyen	156 550 \$	11 205 \$			5	
Proulx, Robert	Recteur	194 353 \$	3 021 \$			12	
Turgeon, Marc	Vice-recteur au Développement	174 917 \$	2 444 \$			12	
Pallage, Stéphane	Doyen	161 797 \$	3 157 \$			12	
Brodeur, Monique	Doyen	156 550 \$	470 \$			12	
Girardeau, Luc-Alain	Doyen	159 174 \$	3 122 \$			12	
Cyr, Hugo	Doyen	153 051 \$	407 \$			11	
Mounier, Catherine	Vice-recteur à la recherche et création	174 917 \$	2 647 \$			10	
Pleau, Jean-Christian	Doyen	156 550 \$	1 077 \$			7	
Dorion, André	Vice-recteur aux Ressources humaines, à l'administration et aux finances	174 917 \$	2 925 \$	note (4)		12	

- (1) Salaire autorisé à la date de clôture de l'exercice financier ou de la fin de l'occupation du poste sur une base annuelle de 12 mois.
- (2) Incluent notamment les avantages imposables selon la Loi sur les impôts du Québec (assurance maladie, assurance mutilation accidentelle, assurance vie et cotisations professionnelles), les vacances accumulées lors d'un départ, ainsi que les salaires et allocations imposables relatives à un congé sabbatique ou de ressourcement à la fin du mandat.
- (3) Au 30 avril 2016, la valeur pécuniaire des droits d'indemnité de départ détenus et non exercés était respectivement, de 194 353 \$ pour Robert Proulx, de 12 950 \$ pour Jean-Pierre Beaud, de 174 917 \$ pour Normand Pelletier, de 14 801 \$ pour Yves Mauffette, et de 156 550 \$ pour Monique Brodeur.
- (4) Relativement au salaire versé, le salaire de base autorisé de M. Dorion a été réduit de l'équivalent de la moitié de sa rente du Régime de retraite de l'Université du Québec (RRUQ).

# État du traitement

Établissement : Université du Québec à Montréal

Année financière : 2015 - 2016

Page : 2 de 3

## 2. AUTRES CATÉGORIES DE PERSONNEL DE DIRECTION

Catégorie de personnel	Effectif total (**) de la catégorie	Valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt (\$)		
		Étendu du traitement	Salaire de base	Autres éléments de traitement
Personnel de direction des des composantes de l'établissement (*)	211,9	Le plus élevé	134 504 \$	44 302 \$
		Moyenne	115 809 \$	9 276 \$
		Le moins élevé	78 662 \$	28 \$
Personnel de direction des services	111,6	Le plus élevé	148 678 \$	18 347 \$
		Moyenne	125 469 \$	3 105 \$
		Le moins élevé	80 572 \$	18 \$
Personnel de gérance des emplois de soutien	0,0	Le plus élevé	- \$	- \$
		Moyenne	- \$	- \$
		Le moins élevé	- \$	- \$

(\*) Excluant les doyens ou le personnel de rang équivalent, lesquels doivent être déclarés au Tableau 1 relatif au personnel de direction supérieure.

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

# ÉTAT DU TRAITEMENT

Université du Québec à Montréal  
2015 - 2016  
3 de 3

Établissement :  
Année financière :  
Page :

## 3 . VALEUR PÉCUNIAIRE NON AUDITÉE DES ALLOCATIONS ET FRAIS REMBOURSÉS

Personnel de direction supérieures		Valeur pécuniaire des allocations et des frais remboursés (en \$)	
Nom et prénom	Fonction	Nombre de mois dans la fonction	Valeur pécuniaire
Beaud, Jean-Pierre	Doyen	1	2 176 \$
Côté, René	Vice-recteur à la vie académique	12	1 329 \$
Lafond, Josée S.	Doyen	12	4 835 \$
Martin, Louis	Vice-recteur aux systèmes d'informations	12	47 \$
Mauffette, Yves	Vice-recteur à la recherche et création	1	- \$
Mongeau, Pierre	Doyen	12	17 544 \$
Pelticier, Normand	Secrétaire général	12	4 609 \$
Poisant, Louise	Doyen	5	5 858 \$
Proulx, Robert	Recteur	12	10 144 \$
Turgeon, Marc	Vice-recteur au Développement	12	- \$
Pallage, Stéphane	Doyen	12	15 133 \$
Brodeur, Monique	Doyen	12	7 767 \$
Girardeau, Luc-Alain	Doyen	12	4 707 \$
Cyr, Hugo	Doyen	11	10 298 \$
Mounier, Catherine	Vice-recteur à la recherche et création	9,9	11 294 \$
Pleau, Jean-Christian	Doyen	7	633 \$
Donon, André	Vice-recteur aux Ressources humaines, à l'administration et aux finances	12	24 125 \$
<b>Autres catégories de personnel de direction</b>		<b>Effectif(*)</b>	<b>Valeur pécuniaire</b>
Étendue des frais remboursés			
Le plus élevé			46 016 \$
Moyenne		211,9	4 231 \$
Le moins élevé			- \$
Le plus élevé			42 099 \$
Moyenne		111,6	2 361 \$
Le moins élevé			- \$
Le plus élevé			- \$
Moyenne		0	- \$
Le moins élevé		0	- \$
Le plus élevé		0	- \$
Personnel de direction des services			
Personnel de direction des composantes de l'établissement (**)			
Personnel de direction des services			
Personnel de gérance des emplois de soutien			

(\*) S'applique aux personnes qui ont reçu des remboursements de frais ou d'allocations, ne s'applique pas autrement.

(\*\*) Excluant le doyen ou le personnel de rang équivalent