TDE S



UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

Personne-ressource:

Monsieur Jacques Viens Directeur de cabinet et vice-recteur adjoint Cabinet du recteur

Téléphone: 819-821-8280

Courriel: jacques.viens@USherbrooke.ca

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

ANNÉE FINANCIÈRE 2016-2017

Rapport déposé conformément à l'article 4.1 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire



Rectorat

Sherbrooke (Québec) J1K 2R1

Le 24 octobre 2017

Monsieur Jean Leroux Directeur général Direction générale du financement Secteur de l'enseignement supérieur Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur 1035, rue De La Chevrotière, 19º étage Québec (Québec) G1R 5A5

Objet : Rapports concernant l'année financière 2016-2017

Monsieur le Directeur général,

Conformément aux dispositions de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire*, je vous transmets les rapports 2016-2017 suivants :

- les états financiers (pages et annexes 1 à 4 du système d'information financière des universités)
- l'état vérifié du traitement des membres du personnel de direction;
- · le rapport sur la performance de l'établissement;
- le rapport sur les perspectives de développement.

Suivant vos directives, un exemplaire papier des documents mentionnés ci-dessus est joint à la présente, de même qu'une copie en format PDF et en format Excel. Les 34 autres exemplaires requis seront transmis à la Direction des ressources financières et matérielles, tel que demandé.

Espérant que les renseignements fournis dans ces différents rapports répondent aux exigences de la Loi, je vous prie de recevoir, Monsieur le Directeur général, mes salutations distinguées.

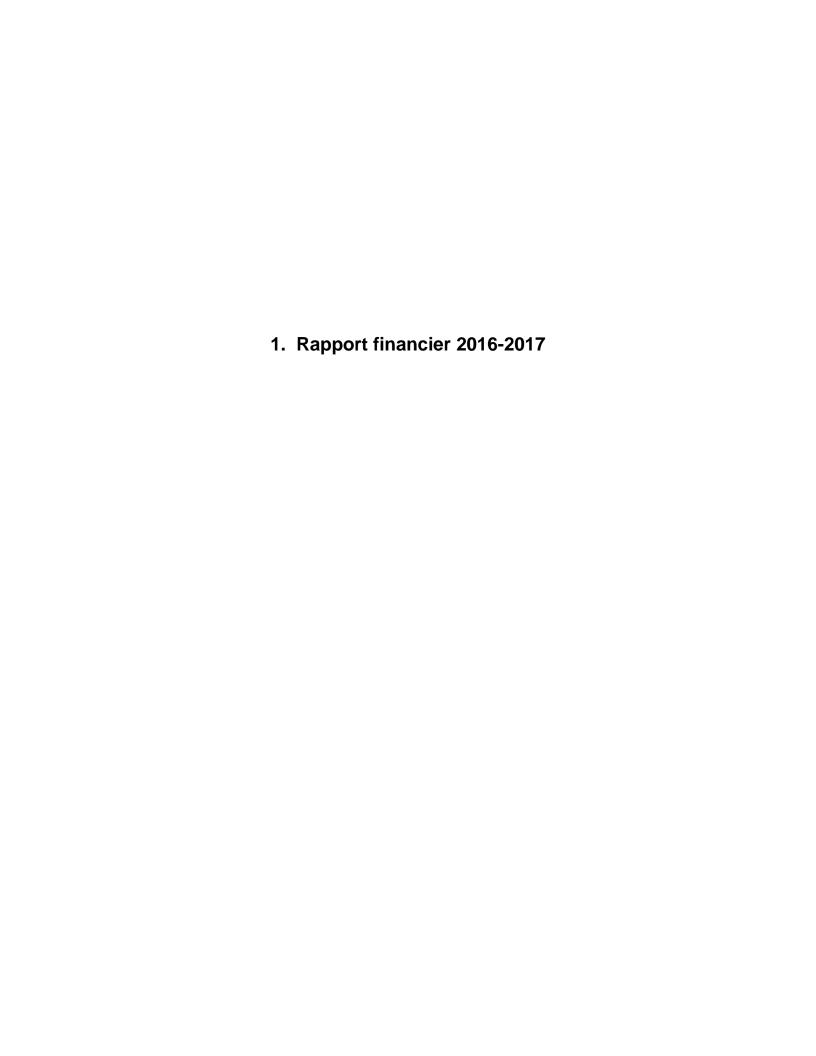
Le recteur,

Professeur Pierre Cossette, M.D., M.Sc., FRCPC

Documents joints

TABLE DES MATIÈRES

- 1. Rapport financier 2016-2017
- 2. État du traitement 2016-2017
- 3. Rapport sur la performance 2016-2017
- 4. Perspectives de développement



Université de Sherbrooke ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE au 30 avril 2017

		Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation	Autres fonds	Ajustements	Total	
ACTI	7	-	1	2	3	4	5	6	7	ı
	Actif à court terme									
1	Encaisse (001)	s/o	39 189 049	0	0	0	0		39 189 049	1
2	Placements à court terme (005)	s/o	0	0	0	0	0		\$	2
3	Intérêts courus à recevoir (010)	s/o	0	0	3 300	0	0		3 300	3
4	Fonds détenus par un fiduciaire (090)	s/o	0	0	0	0	0		\$	4
5	Subventions à recevoir Ministère (015)	Note 2 (annexe 20)	33 714 512						33 714 512	5
6	Comptes débiteurs - Droits de scolarité (020)	s/o	3 514 733						3 514 733	6
7	Autres montants à recevoir (025, 026, 030, 170)	s/o	9 386 677	73 381 486	9 946 173	0	0		92 714 336	7
8	Encaissements exigibles à court terme (141, 142)	s/o	74 485	0	0	0	0		74 485	8
9	Avances à d'autres fonds (040, 045, 050, 055, 060, 065)	Annexe 12	0	35 874 897	0	0	0	(35 874 897)	(0)	9
10	Frais payés d'avance (070)	s/o	6 614 266	80 200	0	0	0		6 694 465	10
11	Stocks (075)	s/o	582 168	0		0	0		582 168	11
	Total de l'actif court terme		93 075 889	109 336 582	9 949 473	\$	\$	(35 874 897)	176 487 047	
	Actif à long terme									
12	Frais reportés (080)	s/o	106 310	0	0	0	0		106 310	12
13	Subventions et autres apports à recevoir à long terme (171, 172, 173, 174)	s/o	0	0	75 312 923	0	0		75 312 923	13
14	Avances à d'autres fonds à long terme (185)	Annexe 12	0	0	0	0	0		\$	14
15	Placements à long terme (125, 130)	s/o	0	0	0	0	0		\$	15
16	Effets à recevoir à long terme (124)	s/o	1 082 493	0	3 436 684	0	0		4 519 178	16
17	Prêts hypothécaires et autres prêts (135, 140)	s/o	0	0	0	0	0		0	17
18	Immobilisations (105)	Annexe 16			697 901 234				697 901 234	18
19	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (110)	s/o			0				\$	19
20	Autres actifs (085, 115, 150, 155, 160, 165)	Annexe 9	18 341 212	0	0	0	0		18 341 212	20
21	Juste valeur des instruments financiers dérivés (180)	s/o	0	0	0	0	0		\$	21
22	TOTAL DE L'ACTIF		112 605 905 \$	109 336 582 \$	786 600 314 \$	- \$	- \$	(35 874 897) \$	972 667 904 \$	22

Université de Sherbrooke ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE au 30 avril 2017

		Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation	Autres fonds	Ajustements	Total	
PASSI	F		1	2	3	4	5	6	7	
	Passif à court terme									
23	Découvert de banque (201)	s/o	0	0	0	0	0		\$	23
24	Emprunts à court terme (205)	Note 4 (annexe 20)	76 300 386	0	90 714 443	0	0		167 014 829	24
25	Dépôts de garantie et retenues sur contrats (305, 310)	s/o	0	0	1 909 909	0	0		1 909 909	25
26	Subventions à rembourser au Ministère (210)	Note 2 (annexe 20)	0						\$	26
27	Salaires et charges sociales à payer (255, 256, 257, 258)	s/o	26 419 711	0		0	0		26 419 711	27
28	Avantages sociaux futurs à payer (259)	s/o	0	0		0	0		\$	28
29	Comptes créditeurs (215, 220)	s/o	18 386 430	146 322	2 716 163	0	0		21 248 915	29
30	Produits reportés (260)	Annexe 7	3 893 521	0			0		3 893 521	30
31	Apports reportés à court terme (261, 262, 263, 264)	s/o	0	0	0	0	0		\$	31
32	Portion de la dette exigible à court terme (314)	s/o	0	0	30 107 013	0	0		30 107 013	32
33	Avances d'autres fonds (225, 230, 235, 240, 245, 250)	Annexe 12	23 267 886	0	12 607 011	0	0	(35 874 897)	(0)	33
	Total du passif à court terme		148 267 934	146 322	138 054 538	\$	\$	(35 874 897)	250 593 896	
	Passif à long terme									
34	Avantages sociaux futurs à payer à long terme (370)	s/o	0	0	0	0	0		\$	34
35	Dettes à long terme (315, 320, 325, 330)	s/o	0	0	408 585 797	0	0		408 585 797	35
36	Obligations découlant des contrats de location - acquisition (335)	s/o	0	0	0	0	0		\$	36
37	Apports reportés (360, 361, 362, 363)	s/o	0	109 190 260	205 344 029				314 534 289	37
38	Juste valeur des instruments financier dérivés (365)	s/o	0	0	0	0	0		\$	38
39	Autres passifs (265, 270, 275, 280, 285)	Annexe 9	0	0	0	0	0		\$	39
40	TOTAL DU PASSIF		148 267 934 \$	109 336 582 \$	751 984 364 \$	- \$	- \$	(35 874 897) \$	973 713 983 \$	40

SOLDES DE FONDS

41 G	Grevé d'affectations d'origine interne (290)	Annexe 8	31 990 472	0	0	0	0		31 990 472 41
42	Grevé d'affectations d'origine externe (302 FD et AF)	s/o				0	0		\$ 42
43 N	Non grevé d'affectation (295 FF)	s/o	(67 652 501)						(67 652 501) 43
44 P	Produits nets non transférés d'affectation d'origine interne (350 FD)	s/o				0			\$ 44
45 P	Produits nets non transférés d'affectation d'origine externe (355 FD)	s/o				0			\$ 45
46 I1	investi en immobilisations (304 FI)	s/o			34 615 950				34 615 950 46
47 T	FOTAL DES SOLDES DE FONDS		(35 662 029) \$	- \$	34 615 950 \$	- \$	- \$	- \$	(1 046 079) \$ 47

48 TOTAL DU PASSIF ET DES SOLDES DE FOND	112 605 905 \$	109 336 582 \$ 786 600 314 \$	- \$ - \$	\$ (35 874 897) \$	972 667 904 \$ 48
------------------------------------------	----------------	-------------------------------	-------------	--------------------	-------------------

Université de Sherbrooke État des produits de l'exercice terminé le 30 avril 2017

	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation (Note 1)	Autres fonds	Ajustements	Total	1
		1	2	3	4	5	6	7	
1 Droits de scolarité (401)	s/o	43 234 533						43 234 533	1
2 Montants forfaitaires réglementés des étudiants étrangers (402)	s/o	3 589 005						3 589 005	2
3 Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	s/o	763 604						763 604	3
4 Montants forfaitaires supplémentaires des étudiants étrangers (404)	s/o	358 901						358 901	4
5 Cotisations des étudiants (455)	s/o	6 357 599						6 357 599	5
6 Autres frais communs exigés à des groupes d'étudiants ciblés et pénalités (450)	s/o	10 692 725						10 692 725	6
7 Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	s/o	4 330 741						4 330 741	7
8 TOTAL DES PRODUITS PROVENANT DES ÉTUDIANTS		69 327 108	\$	\$	\$	\$	\$	69 327 108	8
9 Subventions du Ministère (515)	Annexe 5	261 801 523	2 222 554	0				264 024 077	9
10 Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	s/o	713 256	17 490 905	9 258 049	0	0		27 462 211	10
11 Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	s/o	7 621 416	39 271 495	0	0	0		46 892 911	11
12 Autres produits et autres aides (425, 426, 427)	s/o	4 938 653	6 783 406	0	0	0		11 722 058	12
13 Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (520)	s/o			0				s	13
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations:									
14 Ministère (530)	s/o			12 476 359				12 476 359	14
15 Entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec autre que le Ministère (531)	s/o			0				S	15
16 Gouvernement du Canada (532)	s/o			0				S	16
17 Autres (533)	s/o			27 902 227				27 902 227	17
18 TOTAL DES SUBVENTIONS		275 074 848	65 768 360	49 636 636	\$	\$	\$	390 479 844	18
19 Intérêts et dividendes (435)	s/o	1 606 393	0	0	0	0		1 606 393	19
20 Intérêts sur les avances interfonds (440)	s/o	0	0	0	0	0		S	S 20
21 Produits provenant du fonds de dotation (445)	s/o	0	0	0		0		S	S 21
22 Produits provenant d'une fondation (446)	s/o	11 158	7 708 596	409 105	0	0		8 128 858	22
23 Subventions et dons non gouvernementaux (430)	Note 1 (annexe 20)	659 372	56 552 642	(0)	0	0		57 212 013	23
24 Gains sur vente de placements (526)	s/o	0	0	0	0	0		S	\$ 24
25 Gains sur la cession d'immobilisations (525)	s/o			42 314				42 314	25
26 Recouvrement des coûts indirects (465)	s/o	4 153 982						4 153 982	26
27 Ventes externes (460)	s/o	29 387 707	350	0	-	0		29 388 057	27
28 Autres produits (466, 470)	Annexe 10	8 622 986	0	0	0	0		8 622 986	28
29 TOTAL DES PRODUITS AUTRES		44 441 598	64 261 587	451 419	\$	\$	\$	109 154 604	29
30 TOTAL DES PRODUITS		388 843 554 \$	130 029 947 \$	50 088 054 \$	- \$	- \$	- \$	568 961 556 \$	30

de l'exercice termine le 30 avril 2017								
	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation (Note 1)	Autres fonds	Ajustements	Total
		1	2	3	4	5	6	7
1 Masses salariales								
2 Direction	s/o	18 615 807	665 635	-	-	-		19 281 44
3 Gérance	s/o	1 154 793	0		-	-		1 154 79
4 Enseignants-chercheurs	s/o	92 850 626	36 276 712	-	-	-		129 127 33
5 Chargés de cours	s/o	33 389 912	446 988	-	-	-		33 836 90
6 Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	s/o	6 168 884	15 781 373	-	-	-		21 950 25
7 Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	s/o	3 637 309	5 182 048	-	-	-		8 819 35
8 Personnel professionnel non enseignant	s/o	37 745 166	1 222 816	-	-	C)	38 967 98
9 Personnel de soutien technique	s/o	17 755 345	3 325 163	-	-	-		21 080 50
10 Personnel de soutien de bureau	s/o	21 066 149	604 450	-	-	-		21 670 59
11 Personnel de métier et ouvrier	s/o	7 242 041	234 070	-	-			7 476 11
12 Avantages sociaux (700)	Annexe 14	43 429 864	11 430 156	-	-	0)	54 860 02
13 TOTAL DES MASSES SALARIALES ET AVANTAGES SOCIAUX		283 055 898	75 169 411	s	s		s s	358 225 30
14 Avantages sociaux futurs (704)	s/o	3 791 300	_	_	_	_		3 791 30
Variation de la provision pour heures supplémentaires, maladie, vacances,	30	3 7 7 1 300	•	•	_	•		3 771 30
15 congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	s/o	(443 286)	0	-	-	C		(443 28
16 Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	s/o	175 628	75 668	_	-			251 29
17 Stagiaires postdoctoraux (706)	s/o	296 832	6 614 522	·				6 911 35
18 Formation et perfectionnement (710)	s/o	890 173	59 594	-	_			949 76
19 Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	s/o	7 435 223	5 670 705	•	_			13 105 92
20 Bourses (735)	s/o	3 053 159	19 317 158	-	-			22 370 31
21 Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	s/o	9 982 988	4 749 261	-				14 732 24
22 Fournitures et matériel (745)	s/o	7 199 185	7 798 409	-	-			14 997 59
23 Coûts des marchandises vendues (755)	s/o	896 874	/ /98 409		-			896 87
24 Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	s/o s/o	26 385 675	4 789 564	-	-			31 175 24
				U	-			
25 Volumes et périodiques (750)	s/o	5 239 525	229 311	-	-			5 468 83
26 Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	s/o	9 435 466	485 422	0	-	· ·		9 920 88
27 Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	s/o	4 006 329	31 435	-	-			4 037 76
28 Location-exploitation (830)	s/o	719 494	43 117	-	-	U	,	762 61
29 Transfert de coûts indirects (865)	s/o	-	4 153 982	-	-	-		4 153 98
30 Pertes sur vente de placements (886)	s/o	0	0	0	0	()	
31 Biens sous le seuil de capitalisation (892)	Note 3 (annexe 20)	751 845	777 135	1 452 524	-	C)	2 981 50
32 Biens de nature non capitalisable (893)	Note 3 (annexe 20)	1 207 642	0	343 947	-	-		343 94
33 Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	s/o	1 287 643	0	15 721 313	0	(17 008 95
34 Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	s/o	0	0	0	0	C)	
35 Perte sur la cession d'immobilisations (885)	s/o	-	-	0	-	-		
36 Amortissement des immobilisations (890)	s/o	-	-	49 768 462	-	-		49 768 46
37 Amortissements des autres éléments de l'actif (891)	s/o	-	-	0	-	-		
38 Autres charges (860, 870)	Annexe 10	6 660 605	65 254	0	0	C)	6 725 85
39 TOTAL DES AUTRES CHARGES	,	87 764 656	54 860 537	67 286 246	\$		\$	209 911 43
40 Ventes internes (878)	s/o	0	0	-	-	0	,	
41 Gains et pertes latents (879)	s/o	0	0	0	0	0	,	202-24-
42 TOTAL AUTRES CHARGES AVANT ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES		87 764 656	54 860 537	67 286 246	S		S S	209 911 43
43 Éléments extraordinaires (880)	Annexe 13	0	120,020,047, 6	0	0		4	-560 / 3 6 5 15
44 TOTAL DES CHARGES		370 820 554 \$	130 029 947 \$	67 286 246 \$	- \$	- \$	- \$	568 136 747
EXCÉDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS		10.022.004		(17.100.400)				024.000
45 PAR RAPPORT AUX CHARGES		18 023 001 \$	- \$	(17 198 192) \$	- \$	- \$	- \$	824 809

Note 1: Dans le cadre de la méthode du report, le fonds de dotation sert uniquement à présenter les ressources détenues à titre de dotation. Ainsi, les nouvelles dotations doivent être présentées en augmentation directe du solde de fonds à la page 4 (ligne 8 "Apports reçus à titre de dotations").

Normalement, il n'y a pratiquement rien qui devrait passer par l'état des produits ou par l'état des charges.

		Annexe à compléter	Fonds de fonctionnement	Fonds avec restrictions	Fonds d'immobilisations	Fonds de dotation (Note 1)	Autres fonds	Ajustements	Total	
			1	2	3	4	5	6	7	
1	SOLDE AU DÉBUT DE L'ANNÉE		(108 400 160)		30 590 158				(77 810 002)) 1
2	Redressement des années précédentes	Annexe 11	0	0	0	0	0		\$	<u>š</u> 2
3	Solde de fonds redressé		(108 400 160)	\$	30 590 158	\$	\$	\$	(77 810 002)	3
4	Produits de l'année	Annexes 1 et 3	388 843 554	130 029 947	50 088 054	0	0	0	568 961 556	4
5	Charges de l'année	Annexes 2 et 4	370 820 554	130 029 947	67 286 246	0	0	0	568 136 747	5
6	Éxcédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges		18 023 001	\$	(17 198 192)	\$	\$	\$	824 809	6
7	Rééval. autres éléments afférents au régime de retraite et d'avantages complé. de retraite	s/o	75 745 800	-	-	-	-		75 745 800	7
8	Apports reçus à titre de dotations	s/o							\$	8
9	Apports reçus pour le financement d'actifs non amortissables	s/o			193 315				193 315	9
10	Virements d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a	0	0	21 030 669	0	0		21 030 669	10
11	Virements vers d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a	21 030 669	0	0	0	0		21 030 669	11
12	Sous-total		72 738 132	\$	4 025 792	s	\$	s	76 763 924	12
				·		·	·			
18	SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE		(35 662 028) \$	- \$	34 615 950 \$	- \$	- \$	- \$	(1 046 078) \$	18

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

Université de Sherbrooke Produits par fonction - Fonds de fonctionnement de l'exercice terminé le 30 avril 2017

	Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments Détail Annexe 15	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Droits de scolarité (401)	43 234 533					0				43 234 533
2 Montants forfaitaires réglementés des étudiants étrangers (402)				3 589 005						3 589 005 2
3 Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)				763 604						763 604
4 Montants forfaitaires supplémentaires des étudiants étrangers (404)				358 901						358 901 4
5 Cotisations des étudiants (455)							6 357 599			6 357 599
6 Admissions, inscriptions, amendes, frais de stage ou de supervision, etc. (450)	1 455 514	0	35 684	9 161 489	(133)	5 910	34 262	0		10 692 725
7 Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	2 465 665	0	106 606	41 574	0	1 712 121	0	4 776		4 330 741
8 Total des produits provenant des étudiants	47 155 712	\$	142 290	13 914 572	(133)	1 718 031	6 391 861	4 776	\$	69 327 108 8
9 Subventions du Ministère (515)			0	260 264 923			1 536 600			261 801 523
10 Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	373 952	0	0	76 178	(90 046	1 600	351 573	0		713 256 1
11 Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	22 596	0	0	7 318 360	0	235 460	45 000	0		7 621 416 1
12 Autres produits et aides des gouvernements autres que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	4 887 717	1 093	0	32 110	0	0	17 733	0		4 938 653 1
13 Total des subventions	5 284 264	1 093	S	267 691 571	(90 046)	237 060	1 950 906	S	\$	275 074 848 1
14 Intérêts et dividendes (435)				1 551 746		0	0	54 647		1 606 393
15 Intérêts sur les avances interfonds (440)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$ 1
16 Produits provenant du fonds de dotation (445)				0		0	0	0		\$ 1
17 Produits provenant dune fondation (446)	10 000	0	0	1 158	0	0	0	0		11 158 1
18 Subventions et dons non gouvernementaux (430)	31 236	334 882	0	0	0	74 601	218 653	0		659 372 1
19 Gains sur vente de placement (526)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$ 1
20 Recouvrement des coûts indirects (465)	0	0	0	4 153 982	0	0	0	0		4 153 982 2
21 Ventes externes (460)	1 443 298	1 752 813	674 993	1 502 570	1 361 925	3 317 734	5 148 014	14 186 361		29 387 707 2
22 Autres produits (466, 470)	1 084 287	2 967 632	73 691	2 205 274	1 065 687	48 873	940 138	237 404		8 622 986 2
23 Total des produits autres	2 568 821	5 055 326	748 684	9 414 730	2 427 612	3 441 208	6 306 805	14 478 412	\$	44 441 598 2
24 TOTAL DES PRODUITS	55 008 797 \$	5 056 419 \$	890 974 \$	291 020 873 \$	2 337 433 \$	5 396 299 \$	14 649 571 \$	14 483 187 \$	- \$	388 843 554 \$ 2

Université de Sherbrooke Charges par fonction - Fonds de fonctionnement de l'exercice terminé le 30 avril 2017

de l'exercice termine le 30 avril 2017	Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments Détail Annexe 15	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Masses salariales										
2 Direction	9 629 624	25 641	1 926 440	4 992 473	948 308	248 941	669 826	174 554		18 615 807
3 Gérance	76 719	0	82 091	12 974	811 411	0	153 925	17 674		1 154 793
4 Enseignants-chercheurs	90 045 588	2 602 077	0	159 414	0	42 546	1 000	0		92 850 626
5 Chargés de cours	33 287 154	79 998	0	11 016	0	11 744	0	0		33 389 912
6 Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	3 670 690	2 119 029	0	21 413	0	356 924	828	0		6 168 884
7 Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	1 403 039	841 963	86 254	357 896	22 111	54 409	862 524	9 112		3 637 309
8 Personnel professionnel non enseignant	18 693 786	1 378 125	4 382 575	8 547 018	850 012	1 052 161	2 656 854	184 635		37 745 166
9 Personnel de soutien technique	6 769 568	836 615	5 559 608	1 898 595	1 980 792	85 166	566 819	58 182		17 755 345
0 Personnel de soutien de bureau	12 101 988	246 065	1 337 686	4 864 634	456 183	499 424	1 333 604	226 566		21 066 149
Personnel de métier et ouvrier	709 702	89 321	139 038	21 722	5 240 876	0	924 469	116 912		7 242 041
12 Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	30 460 886	1 540 630	2 773 610	4 519 129	2 184 347	433 204	1 363 044	155 014		43 429 864
Total des masses salariales et des avantages sociaux	206 848 744	9 759 465	16 287 302	25 406 285	12 494 039	2 784 520	8 532 894	942 649	\$	283 055 898
14 Avantages sociaux futurs (704)									3 791 300	3 791 300
5 Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantaş	(222 956)	42 456	(25 207)	(81 547)	(84 425)	(25 954)	(35 762)	(9 892)		(443 286)
6 Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	164 535	10 982	0	0	111	0	0	0		175 628
7 Stagiaires Postdoctoraux (706)	75 437	220 990	0	9	0	0	396	0		296 832
8 Formation et perfectionnement (710)	548 824	4 445	102 948	159 015	12 640	24 824	26 221	11 255		890 173
9 Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	3 770 038	677 702	36 124	284 036	50 707	459 514	2 138 883	18 219		7 435 223
0 Bourses (735)	683 233	2 017 329	0	327 537	0	8 576	16 485	0		3 053 159
21 Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	3 357 175	1 259 911	359 790	1 190 660	13 912	41 740	309 787	3 450 013		9 982 988
2 Fournitures et matériel (745)	2 004 135	1 102 079	1 321 257	527 456	1 467 264	175 201	525 525	76 267		7 199 185
3 Coûts des marchandises vendues (755)	389 972	0	(13 741)	0	0	311 279	194 511	14 853		896 874
P4 Frais de services (760, 765, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	6 845 607	3 615 184	1 959 097	3 517 171	5 478 548	1 594 449	2 369 600	1 006 020		26 385 675
25 Volumes et périodiques (750)	157 140	14 380	4 959 675	9 054	1 900	94 419	2 957	0		5 239 525
26 Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	254 749	139 488	17 138	31 964	8 546 647	765	110 944	333 772		9 435 466
27 Locations de locaux et de bâtiments (840, 845)	288 592	12 841	16 511	56 467	3 398 577	183 743	49 598	0		4 006 329
28 Location-exploitation (830)	116 685	27 578	44 239	288 479	140 674	24 949	43 170	33 719		719 494
Pertes sur vente de placements (886)	0	0	0	0	0	0	0	0		s
Biens sous le seuil de capitalisation (892)	176 551	239 249	2 792	3 382	67 437	10 581	48 787	203 065		751 845
Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	0	0	0	0	0	0		s
Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	4 654	0	4 292	1 029 033	492	69 390	168 255	11 528		1 287 643
3 Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0	0		5
34 Autres charges (860, 870)	100 828	160 776	4 113	1 360 512	2 626	609 093	17 346	4 405 311		6 660 605
5 Total des charges autres	18 715 199	9 545 391	8 789 027	8 703 228	19 097 110		5 986 703		3 791 300	87 764 656
Winnerstriated (277)	670 690	73 803	(427 083)	85 427	(4 436 098	166 891	1 402 500	2 463 870		
6 Virements interfonctions (877)	0/0 090	75 803	(427 003)	0 427	(+ 430 070	0	1 402 500	2 403 870		S
Ventes internes (878)	Ü	0	· ·	v		0	v	0		S
88 Gains et pertes latents (879) 99 Total avant éléments extraordinaires	226 234 632	19 378 660	24 649 246	34 194 940	27 155 051	6 533 979	15 922 097	12 960 649	3 791 300	370 820 554
		19 3 /8 660			27 155 051		15 922 097	12 960 649	3 /91 300	
60 Éléments extraordinaires (880)	226 234 632 \$	10 279 ((0, 0	24 640 246 \$	24 104 040 \$	0 27 155 051 ©	6 533 070 \$	15 022 007 6	12 060 640 -6	3 701 200 B	370 920 554 \$
41 TOTAL DES CHARGES	226 234 632 \$	19 378 660 \$	24 649 246 \$	34 194 940 \$	27 155 051 \$	6 533 979 \$	15 922 097 \$	12 960 649 \$	3 791 300 \$	370 820 554 \$

Université de Sherbrooke Produits par fonction - Fonds avec restrictions de l'exercice terminé le 30 avril 2017

	Enseignement	Recherche	Soutien enseignement recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<u></u>
1 Subvention du Ministère (515)	300 436	0	0	0	0	429 829	1 492 290	0		2 222 554	1
2 Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	728 283	15 841 545	0	0	0	921 077	0	0		17 490 905	2
3 Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	0	38 974 632	0	0	0	296 863	0	0		39 271 495	3
4 Autres produits et aides des gouvernements que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	0	6 724 348	0	0	0	59 057	0	0		6 783 406	4
5 Total des subventions	1 028 718	61 540 525	S	\$	\$	1 706 827	1 492 290	s	s	65 768 360	5
6 Intérêts et de dividendes (435)	0	0	0	0	0	0	0	0		s	6
7 Intérêts sur les avances interfonds (440)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	7
8 Produits provenant du fonds de dotation (445)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	8
9 Produits provenant d'une fondation (446)	216 166	5 309 933	0	0	0	1 151 097	1 031 400	0		7 708 596	9
10 Subventions et dons non gouvernementaux (430)	37 505 517	18 675 684	1 954	0	144	243 616	125 727	0		56 552 642	10
11 Gains sur vente de placements (526)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	11
12 Ventes externes (460)	0	350	0	0	0	0	0	0		350	12
14 Autres produits (466, 470)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	14
15 Total des produits autres	37 721 683	23 985 966	1 954	\$	144	1 394 713	1 157 127	s	\$	64 261 587	15
16 TOTAL DES PRODUITS	38 750 402 \$	85 526 492 \$	1 954 \$	- \$	144 \$	3 101 539 \$	2 649 417 \$	- \$	- \$	130 029 947 \$	16

Université de Sherbrooke Charges par fonction - Fonds avec restrictions de l'exercice terminé le 30 avril 2017

de l'exercice termine le 30 avril 2017			Soutien enseignement							
	Enseignement	Recherche	recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Masses salariales										
2 Direction	67 595	501 243	0	0	0	96 798	0	0		665 635
3 Gérance	0	0	0	0	0	0	0	0		S
4 Enseignants-chercheurs	28 706 099	7 032 337	0	0	0	538 276	0	0		36 276 712
5 Chargés de cours	8 268	371 475	0	0	0	67 245	0	0		446 988
6 Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	302 998	15 195 859	0	0	0	248 056	34 461	0		15 781 373
7 Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	445 370	4 132 745	1 954	0	144	361 596	240 239	0		5 182 048
8 Personnel professionnel non enseignant	76 932	834 443	0	0	0	39 634	271 807	0		1 222 816
9 Personnel de soutien technique	56 114	3 216 530	0	0	0	52 519	0	0		3 325 163
10 Personnel de soutien de bureau	77 302	423 287	0	0	0	38 235	65 626	0		604 450
11 Personnel de métier et ouvrier	0	234 070	0	0	0	0	0	0		234 070
12 Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	5 487 021	5 716 282		0	0	150 699	76 154	0		11 430 156
13 Total des masses salariales et des avantages sociaux	35 227 698	37 658 270	1 954	\$	144	1 593 057	688 287	S		75 169 411
Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	0	0	0	0	0	0	0	0		s
15 Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	75 668	0	0	0	0	0	0	0		75 668
15 Frais pour conges sanoanques et a ciudes (705) 16 Stagiaires postdoctoraux (706)	54 652	6 556 154	0	0	0	0	3 717	0		6 614 522
17 Formation et perfectionnement (710)	56 255	375		0	0	0	2 964	0		59 594
17 Formation et perfectionnement (710) 18 Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	1 141 251	3 930 133		0	0	568 827	30 494	0		5 670 705
18 Prais de deplacement et de representation (713, 720, 723, 750) 19 Bourses (735)	420 539	17 084 738		0	0	70 615	1 741 267	0		19 317 158
20 Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	297 773	4 016 971	0	0	0	352 298	82 219	0		4 749 261
21 Fournitures et matériel (745)	422 328	7 324 695	0	0	0	25 066	26 320	0		7 798 409
22 Coûts des marchandises vendues (755)	922 328	7 324 073	0	0		25 000	20 320	0		7 778 409 S
23 Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	701 480	3 950 898	0	0	0	91 236	45 950	0		4 789 564
24 Volumes et périodiques (750)	126 822	94 966	v	0	0	7 488	36	0		229 311
25 Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	6 283	329 478		0	0	149 661	0	0		485 422
26 Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	4 097	19 873		0	0	2 696	4 768	0		31 435
27 Location exploitation (830)	1 141	37 288	0	0	0	4 688	0	0		43 117
28 Transfert de coûts indirects (865)	41 485	4 039 667	0	0	0	72 830	0	0		4 153 982
29 Pertes sur vente de placements (886)	0	0	0	0	0	72 830	0	0		4 133 982 \$
30 Biens sous le seuil de capitalisation (892)	112 873	482 198	Ü	0	0	158 667	23 396	0		777 135
31 Biens de nature non capitalisable (893)	0	402 190	0	0	0	138 007	23 390	0		/// 155 S
Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	0	0	0	0	0	0	0	0		S
33 Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0	0		S
	60 056	5 198	v	0	0	0	0	0		65 254
34 Autres charges (860, 870) 35 Total des charges autres	3 522 703	47 872 631		· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·		1 504 072	· ·			54 860 537
55 Total des charges autres	3 322 703	4/ 8/2 031	9	J	J.	1 304 072	1 701 130	3		34 600 337
36 Virements interfonctions (877)	0	0	0	0	0	0	0	0		s
37 Ventes internes (878)	0	0	0	0	0	0	0	0		s
38 Gains et pertes latents (879)	0	0	0	0	0	0	0	0		S
39 Total avant éléments extraordinaires	3 522 703	47 872 631	S	\$		1 504 072	1 961 130	S		54 860 537
40 Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0	0		s
41 TOTAL DES CHARGES	38 750 402 \$	85 530 901 \$	1 954 \$	- \$	144 \$	3 097 130 \$	2 649 417 \$	- \$	- \$	130 029 947 \$

2. État du traitement 2016-2017	



Rapport de l'auditeur indépendant

Aux membres du conseil d'administration de Université de Sherbrooke Raymond Chabot Grant Thornton s.e.n.c.r.l. Bureau 500 455, rue King Ouest Sherbrooke (Québec) J1H 6G4

Téléphone : 819 822-4000 Sans frais : 1 800 567-6958 Télécopieur : 819 821-3640

www.rcgt.com

Nous avons effectué l'audit de la valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt pour les membres du personnel de direction supérieure et pour les autres catégories de personnel de direction incluses dans l'état du traitement cijoint de Université de Sherbrooke pour l'exercice terminé le 30 avril 2017 (ci-après l'« état du traitement »). L'état du traitement a été préparé par la direction sur la base des dispositions en matière d'information financière stipulées à la section 3 du Guide de déclaration et mandat d'audit de l'état du traitement 2016-2017.

Responsabilité de la direction pour l'état du traitement

La direction est responsable de la préparation de l'état du traitement conformément aux dispositions en matière d'information financière stipulées à la section 3 du *Guide de déclaration et mandat d'audit de l'état du traitement 2016-2017*, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'un état du traitement exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

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

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

du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble de l'état du traitement.

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

Opinion

À notre avis, l'état du traitement a été préparé, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux dispositions en matière d'information financière stipulées à la section 3 du *Guide de déclaration et mandat d'audit de l'état du traitement 2016-2017*.

Référentiel comptable et restriction à l'utilisation

Sans pour autant modifier notre opinion, nous attirons l'attention sur le fait que le référentiel comptable appliqué est détaillé dans la section 3 du *Guide de déclaration* et mandat d'audit de l'état du traitement 2016-2017. Cet état du traitement a été préparé dans le but d'aider Université de Sherbrooke à répondre aux exigences de l'article 4.1 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire. En conséquence, il est possible que l'état du traitement ne puisse se prêter à un usage autre. Notre rapport est destiné uniquement aux membres du conseil d'administration de Université de Sherbrooke et au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur et ne devrait pas être utilisé par d'autres parties.

Raymond Chabot Grant Thorn ton S.E. N.C. R. L.

Sherbrooke Le 18 octobre 2017

¹ CPA auditeur, CA permis de comptabilité publique nº A125487



annexe 3

Nom de l'établissement: Université de Sherbrooke

FORMULAIRE DE DÉCLARATION

ÉTAT DU TRAITEMENT 2016-2017
DU PERSONNEL DE DIRECTION
DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT
DE NIVEAU UNIVERSITAIRE

Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur Secteur de l'enseignement supérieur Direction générale du financement Août 2017 ÉTABLISSEMENT : Université de Sherbrooke

TABLEAU 1: TRAITEMENT IMPOSABLE DU PERSONNEL DE DIRECTION SUPÉRIEURE

	Valeur des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)								
Nom et fonction	Salaire de base	Autres composantes du traitement	Indemnité de départ accordée ⁽¹⁾	Montant reçu d'une fondation (ou d'une personne morale)	Temps plein (nombre de mois en fonction)	Temps partiel (% du temps plein)			
Samoisette, Luce Rectrice	309 873,00 \$	1 536,72 \$			12				
Beauvais, Jacques Vice-recteur à la recherche, à l'innovation & à l'entrepreneuriat	197 331,00 \$	1 773,42 \$			12				
Buteau, Martin Recteur adjoint & Vice-recteur ressources humaines & financières	228 901,00 \$	2 154,66 \$			12				
Laflamme, Lucie Vice-rectrice aux études	197 331,00 \$	2 804,22 \$			12				
Webster, Alain Vice-recteur développement durable et relations gouvernementales & Campus Longueuil	213 087,00 \$	1 773,42 \$			12				
Beauchesne, André Vice-recteur adjoint	153 917,00 \$	1 689,34 \$			12				
Viens, Jacques Vice-recteur adjoint	153 917,00 \$	1 135,87 \$			12				
Myette, France Vice-rectrice adjointe	153 917,00 \$	2 217,11 \$			12				
Gaudreault, Pierre-Richard Vice-recteur associé et directeur général	161 649,00 \$	1 773,42 \$			12				
Godbout, Élaine Vice-rectrice adjointe	153 917,00 \$	1 263,30 \$			12				
Faucher, Jocelyne Secrétaire générale et vice-rectrice aux relations internationales & vie étudiante	256 570,00 \$	970,12 \$			12				
Brochu, Frédéric Secrétaire général adjoint	153 917,00 \$	923,04 \$			12				
Dionne, Isabelle Doyenne FASAP	162 864,00 \$	2 123,39 \$			12				
Coderre, François Doyen École de gestion	182 513,00 \$	2 154,66 \$			12				
Cossette, Pierre Doyen FMSS	254 884,00 \$	1 773,42 \$			12				
Doucet, Patrik Doyen Faculté de génie	174 638,00 \$	1 744,38 \$			12				
Hudon, Christine Doyenne FLSH	174 753,00 \$	1 773,42 \$			12				
Jandl, Serge Doyen Faculté des sciences	174 638,00 \$	1 669,81 \$			12				
Lebel-Grenier, Sébastien Doyen Faculté de droit	168 930,00 \$	1 038,34 \$			12				
Striganuk, Serge Doyen Faculté d'éducation	163 221,00 \$	1 773,42 \$			12				

⁽¹⁾ La valeur monétaire des droits d'indemnité de départ détenus et non exercés pendant l'année 2016-2017 doit apparaître en note complémentaire à l'état du traitement.

Page 2 de 3

ÉTAT DU TRAITEMENT 2016-2017

ÉTABLISSEMENT: Université de Sherbrooke

TABLEAU 2 : TRAITEMENT IMPOSABLE DES AUTRES CATÉGORIES DE PERSONNEL DE DIRECTION

	Valeur des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)			
Catégorie de personnel	Effectif total de la catégorie ⁽²⁾	Étendue du traitement	Salaire de base ⁽⁴⁾	Autres composantes du traitement ⁽⁵⁾
Personnel de direction des composantes de		Le plus élevé ⁽⁴⁾	212 446	27 864
l'établissement, tel que défini au paragraphe 1º du	93,32	Moyenne ⁽³⁾	135 543	5 462
premier alinéa de l'article 4.5 ⁽¹⁾		Le moins élevé ⁽⁴⁾	102 926	56
		Le plus élevé ⁽⁴⁾	161 968	47 878
Personnel de direction des services	12,85	Moyenne ⁽³⁾	140 111	5 422
		Le moins élevé ⁽⁴⁾	120 784	26
		Le plus élevé ⁽⁴⁾	125 413	27 769
Personnel de gérance des emplois de soutien	94,26	Moyenne ⁽³⁾	96 101	3 468
		Le moins élevé ⁽⁴⁾	75 501	97

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

⁽²⁾ En équivalence au temps plein.

⁽³⁾ Le calcul de la moyenne du salaire de base et des autres composantes du traitement réfère au traitement versé durant l'exercice financier 2016-2017.

⁽⁴⁾ Concernant la colonne relative au salaire de base, les termes "le plus élevé" et "le moins élevé" correspondent aux salaires officiels le plus élevé et le moins élevé qui étaient en vigueur le 30 avril 2017.

⁽⁵⁾ Concernant la colonne relative aux autres composantes du traitement, les termes "le plus élevé" et "le moins élevé" réfèrent toujours à des composantes de traitement versé durant l'exercice financier 2016-2017.

ÉTABLISSEMENT : Université de Sherbrooke

TABLEAU 3 : VALEUR MONÉTAIRE NON VÉRIFIÉE DES ALLOCATIONS ET DES FRAIS REMBOURSÉS

1re partie: Personnel de direction supérieure

	1 ¹⁶ partie: Personnel de direction supérieure	Allocation rembo	
Nom et fonction		Nombre de mois dans la fonction	Valeur en \$
Samoisette, Luce	Rectrice	12	4 097
Beauvais, Jacques	Vice-recteur à la recherche, à l'innovation & à l'entrepreneuriat	12	2 854
Buteau, Martin	Recteur adjoint & Vice-recteur ressources humaines & financières	12	1 524
Laflamme, Lucie	Vice-rectrice aux études	12	807
Webster, Alain	Vice-recteur développement durable et relations gouvernementales & Campus Longueuil	12	6 307
Beauchesne, André	Vice-recteur adjoint	12	2 582
Viens, Jacques	Vice-recteur adjoint	12	4 324
Myette, France	Vice-rectrice adjointe	12	4 366
Gaudreault, Pierre-Richard	Vice-recteur associé et directeur général	12	172
Godbout, Élaine	Vice-rectrice adjointe	12	1 985
Faucher, Jocelyne	Secrétaire générale et vice-rectrice aux relations internationales & vie étudiante	12	4 253
Brochu, Frédéric	Secrétaire général adjoint	12	313
Dionne, Isabelle	Doyenne FASAP	12	648
Coderre, François	Doyen École de gestion	12	3 707
Cossette, Pierre	Doyen FMSS	12	2 254
Doucet, Patrick	Doyen Faculté de génie	12	5 332
Hudon, Christine	Doyenne FLSH	12	133
Jandl, Serge	Doyen Faculté des sciences	12	3 047
Lebel-Grenier, Sébastien	Doyen Faculté de droit	12	6 471
Striganuk, Serge	Doyen Faculté d'éducation	12	6 190

2e partie: Autres catégories de personnel de direction

		Allocations et frais remboursés		
Catégorie de personnel	Effectif concerné par un remboursement ⁽¹⁾	Étendue des frais remboursés	Valeur en \$	
Personnel de direction des		Le plus élevé	12923	
composantes de l'établissement, tel que défini au paragraphe 1º du		Moyenne (1)	2625	
premier alinéa de l'article 4.5 (2)		Le moins élevé	0	
		Le plus élevé	24218	
Personnel de direction des services		Moyenne (1)	5476	
		Le moins élevé	53	
		Le plus élevé	16416	
Personnel de gérance des emplois de soutien		Moyenne (1)	1598	
40		Le moins élevé	0	

[|] lélevé | l

Renseignements additionnels selon le paragraphe 3 de l'article 3.4 de la *Loi sur les établissements* d'enseignement de niveau universitaire - Indemnités de départ

Année 2016-2017

Personnel en poste durant l'année financière et au début de la prochaine année

Poste	Titulaire	Date de fin de mandat	Indemnités si titulaire reste à UdeS	Référence	Indemnités si titulaire quitte l'UdeS
Rectrice	Samoisette, Luce	2017-05-31	166 721 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	309 873 \$
Vice-rectrice aux études	Laflamme, Lucie	2017-05-31	62 163 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Recteur adjoint& vice- recteur ressources humaines & financières	Buteau, Martin	2017-05-31	78 249 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	228 901 \$
Vice-recteur à la recherche, à l'innovation & à l'entrepreneuriat	Beauvais, Jacques	2017-05-31	43 599 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Vice-recteur développement durable et relations gouvernementales & Campus Longueuil	Webster, Alain	2017-05-31	69 935 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	213 087 \$
Secrétaire générale et vice-rectrice aux relations internationales & vie étudiante	Faucher, Jocelyne	2022-05-31	116 134 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	256 570 \$
Doyen FMSS	Cossette, Pierre	2017-05-31	121 456 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Doyenne FLSH	Hudon, Christine	2017-05-31	37 972 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Doyen École de gestion	Coderre, François	2021-05-31	33 470 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	182 513 \$
Doyenne FASAP	Dionne, Isabelle	2018-07-15	30 320 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Doyen Faculté de droit	Lebel-Grenier, Sébastien	2019-06-30	49 210 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Doyen Faculté des sciences	Jandl, Serge	2018-02-28	31 486 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	174 638 \$

NOTE COMPLÉMENTAIRE À L'ÉTAT DES TRAITEMENTS

Poste	Titulaire	Date de fin de mandat	Indemnités si titulaire reste à UdeS	Référence	Indemnités si titulaire quitte l'UdeS
Doyen	Doucet, Patrik	2021-05-31	36 629 \$	9.1.3 SAR	
Faculté de génie	Doucet, Patrik	2021-03-31	30 029 3	9.1.4 SABB	
Doyen	Striganuk, Serge	2021-05-31	36 416 \$	9.1.3 SAR	
Faculté d'éducation	Strigariuk, Serge	2021-03-31	30 410 3	9.1.4 SABB	163 221 \$
Vice-rectrice adjointe	Myette, France		7 103 \$	9.2.3 SAR	
vice-rectrice adjointe	iviyette, i failce		7 103 3	9.2.4 SABB	
Vice-recteur adjoint	Beauchesne, André		10 765 \$	9.1.3 SAR	
vice-rected adjoint	Beaucheshe, Andre		10 703 \$	9.1.4 SABB	153 917 \$
Vice-rectrice adjointe	Godbout, Élaine		0\$	9.2.3 SAR	
vice-rectrice adjointe	Godbout, Llaine		0 3	9.2.4 SABB	
Vice-recteur associé et	Gaudreault, Pierre-Richard		14 835 \$	9.2.3 SAR	
directeur général	Gaddreadit, Pierre-Richard		14 655 \$	9.2.4 SABB	161 649 \$
Vice-recteur adjoint	Viens, Jacques			9.2.3 SAR	
vice-recteur aujoint	viens, Jacques		Note 1	9.2.4 SABB	153 917 \$
Secrétaire général adjoint	Brochu, Frédéric		36 709 \$	9.2.3 SAR	
Secretaire general aujoint	biociiu, rredefic		30 709 3	9.2.4 SABB	153 917 \$

Note 1 : Présentement, aucun écrit ne nous permet de savoir quel sera son poste à la fin de son mandat.

NOTE COMPLÉMENTAIRE À L'ÉTAT DES TRAITEMENTS

Ce tableau comprend les montants d'indemnités de départ qui seront acquis lors de la fin du mandat en cours.

Note: Les calculs d'indemnités sont basés sur les échelles de salaire et les échelons actuellement en vigueur.

SAR : Correspond au supplément administratif résiduel prévu au règlement déterminant certaines conditions

de travail des cadres de l'Université.

SABB : Réfère au congé sabbatique des cadres.



RÈGLEMENT 2575-008

TITRE: Règlement déterminant les conditions de travail du personnel de

direction du Rectorat et des facultés

ADOPTION: Conseil d'administration Résolution: A-8259 (1982-06-28)

ENTRÉE EN VIGUEUR: 28 juin 1982

MODIFICATION: Conseil d'administration Résolution: A-8315 (1982-11-01)

Résolution: A-8753 (1985-05-27)

Résolutions : A-9424 et A-9428 (1989-05-29)

Résolution : A-10138 (1993-04-26) Résolution: A-10221 (1993-10-25) A-10239 (1993-11-29) Résolution : Résolution: A-10393 (1994-05-30) CA-2000-06-19-20 Résolution: Résolution: CA-2001-08-27-11 Résolution: CA-2002-02-25-09 Résolution: CA-2002-06-17-12 Résolution: CA-2002-09-30-12 Résolution: CA-2003-03-31-13 Résolution : CA-2003-06-16-15 Résolution : CA-2004-05-25-16 Résolution: CA-2005-11-08-13 Résolution: CA-2006-04-25-12 Résolution: CA-2009-12-14-19 Résolution: CA-2012-06-18-15 Résolution: CA-2013-05-27-09 Résolution: CA-2017-04-24-15

TABLE DES MATIÈRES

1.	OBJET	2
2.	CHAMP D'APPLICATION	2
	DÉFINITIONS	
	NOMINATION ET RESPONSABILITÉS SPÉCIFIQUES	
5.	CONTRAT	2
	PROMOTION	
7.	SÉCURITÉ D'EMPLOI	3
	CONDITIONS APPLICABLES PENDANT L'EXERCICE DE LA FONCTION	
9.	CONDITIONS APPLICABLES APRÈS L'EXERCICE DE LA FONCTION	5
10.	CONDITIONS DE RETRAITE	6
11.	RESPONSABILITÉ CIVILE	6
12.	CUMUL DE FONCTIONS	6
13.	RESPONSABILITÉ	7
14.	ENTRÉE EN VIGUEUR	7
	NEXE	

1. OBJET

Le présent règlement détermine les conditions de travail du personnel de direction du Rectorat et des facultés, applicable pendant et après l'exercice de leur fonction.

2. CHAMP D'APPLICATION

Les personnes visées par les dispositions du présent règlement sont les suivantes :

2.1 Personnel de direction du Rectorat

- la rectrice ou le recteur:
- la rectrice adjointe ou le recteur adjoint;
- les vice-rectrices et vice-recteurs;
- la secrétaire générale ou le secrétaire général;
- les vice-rectrices adjointes et vice-recteurs adjoints, la secrétaire générale adjointe ou le secrétaire général adjoint.

2.2 Personnel de direction des facultés

- les doyennes et doyens;
- les vice-doyennes et vice-doyens;
- les secrétaires de faculté.

3. DÉFINITIONS

- 3.1 Comité des ressources humaines : le comité des ressources humaines du conseil d'administration de l'Université.
- **3.2 Fonction** : aux fins des présentes, une fonction consiste en l'exercice d'une des fonctions énumérées à l'article 2 ou de plusieurs d'entre elles exercées consécutivement.
- **3.3** Frais de fonction : les frais nécessaires à l'exercice d'une fonction et définis dans la Directive relative aux frais de représentation et de réunion (Directive 2600-017).

4. NOMINATION ET RESPONSABILITÉS SPÉCIFIQUES

Le mode de nomination ainsi que les responsabilités inhérentes à la fonction :

- pour le personnel de direction du Rectorat et des facultés, à l'exception des vice-rectrices adjointes et des vice-recteurs adjoints, de la secrétaire générale adjointe ou du secrétaire général adjoint, sont décrits dans les Statuts de l'Université de Sherbrooke;
- pour les vice-rectrices adjointes et les vice-recteurs adjoints, la secrétaire générale adjointe ou le secrétaire général adjoint, sont établis par le conseil d'administration.

5. CONTRAT

Un contrat est établi avec la personne pour occuper une des fonctions énumérées à l'article 2, ce contrat permettant d'établir, s'il y a lieu, des conditions particulières pendant ou après l'exercice de la fonction.

6. PROMOTION

Lorsque la personne titulaire a le statut de professeure ou de professeur, celle-ci peut se voir accorder, pendant l'exercice de sa fonction, la promotion à un autre rang universitaire selon la procédure suivante :

- dans le cas d'une personne occupant une fonction relevant d'une doyenne ou d'un doyen, elle transmet son dossier dûment complété à la doyenne ou au doyen qui l'achemine à la rectrice ou au recteur, accompagné de sa recommandation;
- dans les autres cas, la personne titulaire transmet directement son dossier dûment complété à la rectrice ou au recteur;
- le dossier est présenté au comité de direction de l'Université pour décision. Cette décision est sans appel et le rang octroyé, le cas échéant, entre en vigueur à compter du 1^{er} juin suivant la décision.

7. SÉCURITÉ D'EMPLOI

La personne embauchée pour occuper une des fonctions énumérées à l'article 2 se voit accorder la permanence dans le poste que lui offre l'Université après avoir complété un mandat d'une durée minimale de cinq (5) ans sauf si autrement prévu au contrat établi entre l'Université et la personne embauchée.

8. CONDITIONS APPLICABLES PENDANT L'EXERCICE DE LA FONCTION

Pendant l'exercice de la fonction, la personne titulaire reçoit :

8.1 Dans le cas de la rectrice ou du recteur :

- 8.1.1 le traitement annuel de base tel que spécifié à l'annexe;
- 8.1.2 s'il y a lieu, d'autres conditions déterminées par la présidente ou le président du conseil d'administration après consultation auprès d'au moins deux membres du comité des ressources humaines choisis par la présidente ou le président du conseil d'administration;
- 8.1.3 le remboursement, sur production de pièces justificatives, de frais de fonction jusqu'à concurrence de douze mille dollars (12 000 \$) annuellement, approuvé par la présidente ou le président du conseil d'administration;
- 8.1.4 un montant annuel déterminé par la présidente ou le président du conseil d'administration aux fins de soutien pour des activités professionnelles, de recherche ou de développement pédagogique.

8.2 Dans le cas de la rectrice adjointe ou du recteur adjoint, des vice-rectrices et vice-recteurs et de la secrétaire générale ou du secrétaire général :

- 8.2.1 le traitement annuel de base tel que spécifié à l'annexe;
- 8.2.2 s'il y a lieu, d'autres conditions déterminées par la rectrice ou le recteur après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines;
- 8.2.3 le remboursement, sur production de pièces justificatives, de frais de fonction jusqu'à concurrence de six mille dollars (6 000 \$) annuellement. Dans le cas de la rectrice adjointe ou du recteur adjoint, le remboursement doit être approuvé par la rectrice ou le recteur; dans les autres cas, il doit être approuvé par la rectrice adjointe ou le recteur adjoint, ou à défaut par la rectrice ou le recteur;

8.2.4 un montant annuel déterminé par la rectrice ou le recteur après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines aux fins de soutien pour des activités professionnelles, de recherche ou de développement pédagogique.

8.3 Dans le cas des vice-rectrices adjointes et vice-recteurs adjoints et secrétaire générale adjointe ou secrétaire général adjoint :

- 8.3.1 le traitement annuel de base tel que spécifié à l'annexe;
- 8.3.2 s'il y a lieu, d'autres conditions déterminées par la rectrice ou le recteur après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines;
- 8.3.3 le remboursement, sur production de pièces justificatives, de frais de fonction jusqu'à concurrence de deux mille dollars (2 000 \$) annuellement approuvés par leur personne supérieure immédiate;
- 8.3.4 un montant annuel déterminé par la rectrice ou le recteur après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines aux fins de soutien pour des activités professionnelles, de recherche ou de développement pédagogique.

8.4 Dans le cas des doyennes et doyens :

- 8.4.1 le traitement annuel de base tel que spécifié à l'annexe;
- 8.4.2 s'il y a lieu, peut s'ajouter un supplément négocié avec la rectrice ou le recteur, après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines. Ce supplément est déterminé en tenant compte notamment de la taille de la faculté, de la complexité et de l'ampleur de la tâche à accomplir et, le cas échéant, de la rémunération selon le marché de la discipline de la personne titulaire;
- 8.4.3 s'il y a lieu, d'autres conditions déterminées par la rectrice ou le recteur après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines;
- 8.4.4 le remboursement, sur production de pièces justificatives, de frais de fonction jusqu'à concurrence de six mille dollars (6 000 \$) annuellement, approuvé par la rectrice adjointe ou le recteur adjoint, ou à défaut par la rectrice ou le recteur;
- 8.4.5 un montant annuel déterminé par la rectrice ou le recteur après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines aux fins de soutien pour des activités professionnelles, de recherche ou de développement pédagogique.

8.5 Dans le cas des vice-doyennes, vice-doyens et secrétaires de faculté :

- 8.5.1 un traitement annuel constitué du salaire que reçoit la personne avant sa nomination auquel s'ajoute le supplément administratif tel que spécifié à l'annexe;
- 8.5.2 s'il y a lieu, à la demande de la doyenne ou du doyen, d'autres conditions déterminées par la rectrice ou le recteur après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines;
- 8.5.3 un montant annuel déterminé par la rectrice ou le recteur après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines aux fins de soutien pour des activités professionnelles, de recherche ou de développement pédagogique.

9. CONDITIONS APPLICABLES APRÈS L'EXERCICE DE LA FONCTION

Après l'exercice de sa fonction, la personne titulaire bénéficie des conditions énumérées ci-après. D'autres conditions peuvent être déterminées par la rectrice ou le recteur après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines.

9.1 Si la personne titulaire a le statut de professeure ou professeur et qu'elle désire demeurer à l'emploi de l'Université à titre de professeure ou professeur :

- 9.1.1 à la fin de l'exercice de sa fonction, elle est intégrée au groupe de professeures et professeurs et, prioritairement, au département auquel elle appartenait avant sa nomination, le cas échéant;
- 9.1.2 elle reçoit le traitement annuel auquel elle aurait droit pour l'année en cours si elle était demeurée dans le groupe des professeures et professeurs;
- 9.1.3 si elle a exercé sa fonction durant au moins quatre ans, pendant la première année qui suit la fin de l'exercice de sa fonction, elle reçoit un montant, calculé sur une base annuelle, équivalant à l'écart entre le traitement qu'elle recevait la dernière année de l'exercice de sa fonction comme membre du personnel de direction et son traitement dans sa nouvelle fonction;
- 9.1.4 si elle a exercé sa fonction durant au moins quatre ans, elle obtient un congé de perfectionnement d'une durée d'un an, à la condition de ne pas avoir bénéficié d'un congé de perfectionnement depuis au moins six ans à titre de membre du personnel de direction ou de professeure ou professeur.

Si elle a bénéficié d'un congé depuis moins de six ans à titre de membre du personnel de direction ou de professeure ou professeur à la fin de son mandat de membre du personnel de direction et qu'elle souhaite prendre son congé à ce moment-là, elle peut bénéficier d'un congé de perfectionnement au prorata, à raison d'un trimestre de congé pour chaque période de deux années d'emploi depuis le dernier congé d'un trimestre ou plus.

Les années de service à titre de membre du personnel de direction pour bénéficier d'un congé de perfectionnement ne peuvent être cumulées en double pour permettre également un congé à titre de professeure ou professeur. Ce congé peut être accordé sur décision de la rectrice ou du recteur pour une ou des périodes prises à l'intérieur d'un délai de trois ans à compter de la fin de l'exercice de sa fonction. Durant ce congé, les conditions suivantes s'appliquent :

- elle reçoit une allocation de perfectionnement dont le montant est déterminé par la rectrice ou le recteur;- les frais de déplacement sont les mêmes que ceux prévus dans la convention collective ou le protocole qui couvre ses conditions de travail;
- dans les trois mois qui suivent la fin de son congé de perfectionnement, elle doit transmettre à la rectrice ou au recteur un rapport détaillé concernant le déroulement de son congé;- elle s'engage à poursuivre la réalisation du projet accepté et à demeurer à l'emploi de l'Université pour une période d'au moins un an selon le régime d'emploi qu'elle avait avant le congé de perfectionnement. Si elle quitte avant d'avoir rempli ledit engagement pour des raisons autres que le décès ou l'invalidité permanente, elle doit rembourser les sommes qu'elle a reçues de l'Université au prorata du temps qu'il lui reste à remettre, ou toute autre somme déterminée par la rectrice ou le recteur après consultation de la présidente ou du président du comité des ressources humaines;
- 9.1.5 si elle a exercé sa fonction moins de quatre ans, elle bénéficie des conditions prévues aux articles 9.1.3 et 9.1.4 au prorata du temps où elle a exercé sa fonction, étant entendu que quatre ans d'exercice de la fonction équivaut à douze mois des bénéfices prévus. Elle peut obtenir d'autres conditions déterminées par la rectrice ou le recteur après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines.

Page 5

Réglement déterminant les conditions de travail du personnel de direction du Rectorat et des facultés

9.2 Si la personne titulaire désire demeurer à l'emploi de l'Université à titre de professionnelle ou professionnel ou de cadre :

- 9.2.1 à la fin de l'exercice de sa fonction, elle est intégrée au groupe du personnel administratif et professionnel ou au groupe des cadres de l'Université et, prioritairement, à l'unité administrative à laquelle elle appartenait avant sa nomination, le cas échéant;
- 9.2.2 elle reçoit le traitement de son nouveau poste;
- 9.2.3 si elle a exercé sa fonction durant au moins quatre ans, pendant la première année qui suit la fin de l'exercice de sa fonction, elle reçoit un montant, calculé sur une base annuelle, équivalant à l'écart entre le traitement qu'elle recevait la dernière année de l'exercice de sa fonction comme membre du personnel de direction et son traitement comme professionnelle ou professionnel ou comme cadre, au moment de sa réintégration;
- 9.2.4 elle peut bénéficier, au besoin, d'un programme de perfectionnement d'une durée maximale de six mois en vue de lui permettre, compte tenu de ses qualifications, d'occuper un poste compatible avec sa formation et son expérience. Le programme de perfectionnement doit être approuvé préalablement par le comité de direction de l'Université:
- 9.2.5 si elle a exercé sa fonction moins de quatre ans, elle obtient des conditions déterminées par la rectrice ou le recteur après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines.

10. CONDITIONS DE RETRAITE

- 10.1 À la condition d'avoir exercé sa fonction durant au moins quatre ans et d'être âgée d'au moins 55 ans à la date de son départ, la personne titulaire qui prend sa retraite dès la fin de l'exercice de sa fonction a droit à compter de douze (12) ans d'ancienneté, sous forme d'un montant forfaitaire, à une allocation de retraite d'un montant équivalant à une année de son traitement annuel comme membre du personnel de direction reçu lors de la dernière année d'exercice de la fonction.
 - L'allocation de retraite est versée au moment du départ ou selon les modalités convenues entre l'Université et la personne titulaire.
- 10.2 La personne titulaire, âgée d'au moins 55 ans, qui prend sa retraite pendant l'exercice de sa fonction ou dès la fin de l'exercice de sa fonction et qui a exercé sa fonction durant moins de quatre ans, obtient des conditions déterminées par la rectrice ou le recteur après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines.

11. RESPONSABILITÉ CIVILE

L'Université s'engage à prendre fait et cause pour chacune des personnes visées par les dispositions du présent règlement si sa responsabilité civile est engagée par le fait normal de ses fonctions. À cet égard, l'Université convient de n'exercer aucune réclamation contre elle, à moins d'une faute lourde de sa part dont la preuve incombe à l'Université.

12. CUMUL DE FONCTIONS

Le cumul de fonctions, sauf si autrement spécifié, ne peut en aucun cas avoir pour effet d'augmenter la rémunération ou d'obtenir des avantages dans le cadre du présent règlement.

13. RESPONSABILITÉ

Le membre du comité de direction de l'Université de qui relève la Direction des ressources humaines du Service des ressources humaines et financières est responsable de l'application, de la diffusion et de la mise à jour du présent règlement.

14. ENTRÉE EN VIGUEUR

Le présent règlement est entré en vigueur le 28 juin 1982; les dernières modifications ont été approuvées par le conseil d'administration le 24 avril 2017.

ANNEXE

Personnel de direction du Rectorat et des facultés

Traitement annuel et supplément administratif¹

En vigueur au 1er avril 2017

Fonction	Traitement annuel
Rectrice/Recteur	276 261 \$
Rectrice adjointe/Recteur adjoint	228 901 \$
Secrétaire générale ou secrétaire général, vice-rectrice ou	
vice-recteur	197 331 \$
Vice-rectrice adjointe ou vice-recteur adjoint	153 917 \$
Doyenne ou doyen	157 864 \$

Supplément administratif	
Vice-doyenne ou vice-doyen, secrétaire de faculté	11 961 \$

2017-2018: 4%2018-2019: 1,25%2019-2020: 1,0%

À compter de 2020, tous les montants inscrits dans la présente annexe s'appliquent à compter du 1^{er} avril 2013 et sont indexés conformément à la politique salariale du gouvernement (PSG).

¹ Les montants inscrits dans la présente annexe sont indexés de la façon suivante :

3. Rapport sur la performance 2016-2017	



Rapport annuel 2016-2017 : Persévérance des étudiantes et étudiants Baccalauréats sans études universitaire préalable, en session 01 et à temps complet

Taux de réussite, par secteur disciplinaire, pour chaque grade universitaire Durée moyenne des études, par secteur disciplinaire, pour l'obtention d'un grade universitaire

Produit le: 2017-10-27

Rapport de	
l'année	2016-2017
Cycle	Premier cycle

		Nb de personnes et taux										
Cohorte	Secteurs disciplinaires	Nouvelles inscriptions (a)	Grades obtenus (b)	Durée moyenne des études (ans)	Autres grades ou dip. Obtenus (c)	Aux études ou inscr. autre prog. (d)	Dossiers inactifs (départs) (e)	Taux Grades obtenus (b/a)	Taux Autres grades ou dip. Obtenus (c/a)	Taux Aux études ou inscr. autre prog. (d/a)	Taux Dossiers inactifs (départs) (e/a)	Total diplômes obtenus ((b+c)/a)
2011 Automne	Santé	108	103	4,2	1		4	95,4%	0,9%		3,7%	96,3%
	Paramédical	280	186	1,9	59	4	31	66,4%	21,1%	1,4%	11,1%	87,5%
	Sciences pures	282	168	3,3	74	13	27	59,6%	26,2%	4,6%	9,6%	85,8%
	Sciences appliquées	371	283	4,2	40	7	41	76,3%	10,8%	1,9%	11,1%	87,1%
	Sciences humaines	327	213	3,1	48	20	46	65,1%	14,7%	6,1%	14,1%	79,8%
	Éducation	635	452	3,6	76	20	87	71,2%	12,0%	3,1%	13,7%	83,1%
	Administration	244	215	3,1	12	7	10	88,1%	4,9%	2,9%	4,1%	93,0%
	Arts	28	18	3,4	2	2	6	64,3%	7,1%	7,1%	21,4%	71,4%
	Lettres	53	29	3,2	8	4	12	54,7%	15,1%	7,5%	22,6%	69,8%
	Droit	244	177	2,9	30	9	28	72,5%	12,3%	3,7%	11,5%	84,8%
Total général		2572	1844	3,3	350	86	292	71,7%	13,6%	3,3%	11,4%	85,3%

Notes:

- a) La cohorte analysée comprend tous les étudiantes et étudiants n'ayant jamais fréquenté d'établissement universitaire avant leur admission à l'U. de S. et qui ont entrepris un programme de baccalauréat à l'automne 2011 en première année, dans un régime d'inscription à temps complet.
- b) Durée moyenne des études pour l'obtention du grade : à noter qu'au secteur Sc. de la santé, la durée normale du programme de M.D. (doctorat en médecine) s'échelonne sur 4 années. Aux secteurs des Sc. pures, des Sc. appliquées et des Sc. de l'administration, la très grande majorité des programmes sont offerts en régime coopératif, ce qui entraîne une durée normale des études généralement augmentée de 1 ou 2 trimestres par rapport à un programme d'études en régime régulier. Il faut également noter qu'aux Sc. appliquées, les programmes sont de 120 crédits donc d'une durée minimale de 4 ans en régime régulier et de 4.3 ans en régime coopératif; ainsi qu'à la Faculté d'éducation où 3 programmes sont de 120 crédits.
- c) Relevé des grades obtenus:
 - 0 : Nb. de dossiers d'étudiantes ou d'étudiants ajoutés aux grades obtenus, qui ont complété avec succès leur programme d'études, n'ont pas obtenu leur diplôme à ce jour, mais l'obtiendront sur réussite de l'exigence de connaissance de la langue française (dont 0 sur 0 : Nb. de ceux qui ont réussit l'exigence supplémentaire des facultés).



Rapport annuel 2016-2017 : Persévérance des étudiantes et étudiants Maîtrises en session 01 et à temps complet

Taux de réussite, par secteur disciplinaire, pour chaque grade universitaire Durée moyenne des études, par secteur disciplinaire, pour l'obtention d'un grade universitaire

Produit le: 2017-10-27

Rapport de	
l'année	2016-2017
Cycle	Deuxième cycle

		Nb de personnes et taux										
Cohorte	Secteurs disciplinaires	Nouvelles inscriptions (a)	Grades obtenus (b)	Durée moyenne des études (ans)	Autres grades ou dip. Obtenus (c)	Aux études ou inscr. autre prog. (d)	Dossiers inactifs (départs) (e)	Taux Grades obtenus (b/a)	Taux Autres grades ou dip. Obtenus (c/a)	Taux Aux études ou inscr. autre prog. (d/a)	Taux Dossiers inactifs (départs) (e/a)	Total diplômes obtenus ((b+c)/a)
2010 Automne	Santé	17	14	3,2		2	1	82,4%		11,8%	5,9%	82,4%
	Paramédical	7	4	3,5			3	57,1%			42,9%	57,1%
	Sciences pures	145	110	2,6	17	5	13	75,9%	11,7%	3,4%	9,0%	87,6%
	Sciences appliquées	44	35	2,4	2	1	6	79,5%	4,5%	2,3%	13,6%	84,1%
	Sciences humaines	129	86	3,1	3	10	30	66,7%	2,3%	7,8%	23,3%	69,0%
	Éducation	135	76	2,5	3	18	38	56,3%	2,2%	13,3%	28,1%	58,5%
	Administration	286	243	1,6	7	6	30	85,0%	2,4%	2,1%	10,5%	87,4%
	Arts	2	1	2,7	1			50,0%	50,0%			100,0%
	Lettres	35	17	3,5	3	6	9	48,6%	8,6%	17,1%	25,7%	57,1%
	Droit	67	47	2,4	5	1	14	70,1%	7,5%	1,5%	20,9%	77,6%
Total général		867	633	2,3	41	49	144	73,0%	4,7%	5,7%	16,6%	77,7%

Notes:

- a) La cohorte analysée comprend tous les étudiantes et étudiants admis à l'automne 2010 en première année d'un programme de maîtrise dans un régime d'inscription à temps complet.
- b) Dans la colonne autres diplômes :
 - 3: Nb. d' étudiantes ou d'étudiants qui ont été autorisé à quitter leur programme de maîtrise avant l'obtention du diplôme, pour être admis et diplômés dans un programme de doctorat.
- c) Dans la colonne "Aux études ou insc. autre prog." :
 - 2 : Nb. d' étudiantes ou d'étudiants qui ont été autorisé à quitter leur programme de maîtrise avant l'obtention du diplôme, pour être admis dans un programme de doctorat.



Rapport annuel 2016-2017 : Persévérance des étudiantes et étudiants Doctorats en session 01 et à temps complet

Taux de réussite, par secteur disciplinaire, pour chaque grade universitaire Durée moyenne des études, par secteur disciplinaire, pour l'obtention d'un grade universitaire

Produit le: 2017-10-27

Rapport de
I'année 2016-2017
Cycle Troisième cycle

		Nb de personnes et taux										
Cohorte	Secteurs disciplinaires	Nouvelles inscriptions (a)	Grades obtenus (b)	Durée moyenne des études (ans)	Autres grades ou dip. Obtenus (c)	Aux études ou inscr. autre prog. (d)	Dossiers inactifs (départs) (e)	Taux Grades obtenus (b/a)	Taux Autres grades ou dip. Obtenus (c/a)	Taux Aux études ou inscr. autre prog. (d/a)	Taux Dossiers inactifs (départs) (e/a)	Total diplômes obtenus ((b+c)/a)
2009 Automne	Santé	4	1	6,0		2	1	25,0%		50,0%	25,0%	25,0%
	Paramédical											
	Sciences pures	27	19	5,3		3	5	70,4%		11,1%	18,5%	70,4%
	Sciences appliquées	26	19	5,2	1		6	73,1%	3,8%		23,1%	76,9%
	Sciences humaines	40	27	6,0	1	6	6	67,5%	2,5%	15,0%	15,0%	70,0%
	Éducation	10	2	6,5		5	3	20,0%		50,0%	30,0%	20,0%
	Administration	15	2	6,7	3	6	4	13,3%	20,0%	40,0%	26,7%	33,3%
	Arts											
	Lettres	11	1	6,0	1	4	5	9,1%	9,1%	36,4%	45,5%	18,2%
	Droit	1					1				100,0%	
Total général		134	71	5,6	6	26	31	53,0%	4,5%	19,4%	23,1%	57,5%

Notes:

a) La cohorte analysée comprend tous les étudiantes et étudiants admis à l'automne 2009 en première année d'un programme de doctorat dans un régime d'inscription à temps complet.

Plan d'action triennal pour la réussite en éducation et en enseignement supérieur

Université de Sherbrooke 2016-2017

	Plan pour la réussite en enseignement supérieur	Soutenir promotion recrutement et rétention des étudiants étrangers (Oct 2016)	Total
Enveloppe 2016-2017	1811000 \$	180 000 \$	1 991 000 \$
Dépenses			
1. Soutenir l'atteinte de l'excellence en enseignement supérieur	1 548 715 \$	- \$	1 548 715 \$
2. Pratiques innovantes			
Mesures pour accroître la synergie entre les établissements collégiaux et universitaires	107 285 \$	- \$	107 285 \$
Mesures pour favoriser la mobilité étudiante	155 000 \$	180 000 \$	335 000 \$
Solde de l'enveloppe à reporter à 2017-2018	- \$	- \$	- \$

En lien avec le Plan pour la réussite en éducation et en enseignement supérieur du MEES, le plan d'action pour la réussite étudiante de l'Université de Sherbrooke comporte des mesures ciblées qui visent à soutenir l'atteinte de l'excellence en enseignement, le soutien à l'insertion professionnelle des étudiants, l'adéquation formation-emploi ainsi que le soutien à la mobilité étudiante.

De façon plus particulière, plusieurs mesures ciblées sont destinées aux étudiants universitaires en première session et au soutien à la réussite des étudiants ayant des besoins particuliers. Aussi l'UdeS compte poursuivre le développement d'outils pour favoriser la conciliation travail-études, de mesures de soutien technopédagogique, en plus d'assurer le maintien de collections des bibliothèques en lien avec la réussite étudiante.

L'ensemble de ces mesures favorise la réussite étudiante et augmente le rayonnement de l'enseignement supérieur tant par l'internationalisation des programmes d'études que parce qu'elles visent l'atteinte de l'excellence en enseignement.

En consultant les résultats 2016-2017, l'Université de Sherbrooke constate qu'elle dépasse déjà les objectifs fixés au premier cycle et troisième cycle, mais elle doit poursuivre activement la mise en œuvre des mesures de son plan pour atteindre les cibles au deuxième cycle.

D'ici 2020, les résultats de la mise en œuvre du plan d'action devraient permettre à l'Université de Sherbrooke de maintenir les taux de réussite et la durée des études dans ses programmes de grades de premier cycle. L'ensemble des efforts de la communauté universitaire devrait conduire à améliorer les taux de réussite et diminuer la durée des études des programmes de grades aux études supérieures.

4. Perspectives de développemen	ıt

Un des trois pôles majeurs d'enseignement et de recherche du Québec

L'Université de Sherbrooke est le cœur d'un des trois pôles majeurs d'enseignement et de recherche du Québec. Reconnue pour ses innovations pédagogiques, ses programmes axés sur la pratique, son régime d'alternance études-travail, ses approches innovantes en développement durable, l'Université de Sherbrooke est également un partenaire de premier plan des gouvernements supérieurs et régionaux pour favoriser le développement social, culturel et économique. Elle se démarque en outre par la forte croissance de ses activités de recherche au cours des dernières années, ses succès en transfert technologique ainsi que ses initiatives en matière d'entrepreneuriat et d'innovation ouverte en collaboration avec les milieux industriels et sociaux.

L'Université de Sherbrooke est la seule université au Québec à offrir, à l'extérieur de la métropole et de la capitale, une formation complète allant de la médecine au droit, en passant par le génie et l'éducation. Son effectif étudiant provient de toutes les régions administratives du Québec avec, évidemment, une forte prépondérance d'étudiantes et d'étudiants provenant des régions de l'Estrie et de la Montérégie. L'Université de Sherbrooke est également la seule université francophone qui, sans être membre du réseau de l'Université du Québec, œuvre principalement en région même si elle ne bénéficie pas de ce financement régional. L'UdeS a fait le choix de bien s'enraciner dans la société et de s'ouvrir aux partenariats novateurs. La qualité de ses programmes de recherche et d'enseignement fait de l'Université de Sherbrooke une université de calibre international avec une forte assise régionale.

La gestion financière

L'Université de Sherbrooke est une communauté universitaire composée de près de 42 000 étudiantes et étudiants, incluant plus de 11 000 personnes inscrites à l'Université du troisième âge, et 6 778 employées et employés. L'effectif étudiant en équivalent temps complet représente 20 040 ÉÉTP, dont près de 10% sont situés au Campus de Longueuil et 30% sont inscrits aux cycles supérieurs. L'UdeS a décerné en 2016 plus de 4 300 diplômes dans les programmes de grade. Accueillant quelque 8,2% de l'effectif étudiant au Québec, l'Université de Sherbrooke présente une performance remarquable.

L'année 2016-2017 a encore été marquée par des restrictions budgétaires. Depuis 2014, les successions de compressions budgétaires ont constitué un véritable coup de frein au développement de l'institution et à sa capacité de collaborer adéquatement au développement socioéconomique du Québec. Le bilan de l'Université reste néanmoins favorable au moment où le gouvernement annonce un début de rehaussement du financement universitaire.

En 2016-2017, l'Université de Sherbrooke a adopté un budget équilibré comportant une grande nouveauté, un volet carbone, qui fixe des objectifs mesurables de réduction des émissions de gaz à effet de serre et lance un nouveau standard de gestion et de communication transparente dans ce domaine.

Le budget de fonctionnement de l'UdeS était de 388,8M\$ avec un surplus de 783 K\$ aux fins de la subvention conditionnelle évitant l'imposition d'un plan de redressement.

L'impact des compressions financières était bien présent et a mobilisé l'ensemble des équipes de gestion pour réussir à maintenir l'équilibre au terme de la période. Toutefois, certaines sections sont en souffrance et peinent à mettre en place les évolutions requises dans leur domaine.

Le régime de retraite de l'ensemble du personnel est toujours en bonne santé, résultat de choix de gestion effectués dans une démarche collaborative.

Le début du rehaussement du financement gouvernemental permet d'envisager un avenir moins difficile, mais les modalités de ce rehaussement devront être connues rapidement pour permettre à l'Université de réaliser sa mission à la hauteur des attentes de la société québécoise.

Les discussions entourant la nouvelle formule de financement devront également prendre en compte les spécificités de l'Université de Sherbrooke et sa forte assise régionale pour lui procurer des ressources équitables.

L'Université poursuit par ailleurs, depuis quelques années, un processus d'amélioration continue dans sa gestion administrative. Elle a notamment obtenu la certification d'Excellence en budgétisation de la GFOA (Government Finance Officers Association). Le document de présentation budgétaire est préparé selon les meilleures pratiques en gestion des fonds publics en Amérique du Nord.

Cette approche met en évidence la cohérence des efforts budgétaires, courants et à long terme, avec la planification stratégique de l'Université ainsi que ses différentes politiques administratives et son plan de gestion des risques.

L'Université réitère sa demande d'une révision de la reddition de compte pour en faire un exercice beaucoup plus stratégique, optimiser sa gestion et maximiser l'utilisation de ses ressources humaines et financières.

La gouvernance

Les principes et les règles de gouvernance des instances décisionnelles de l'Université de Sherbrooke s'articulent sur la base des orientations proposées par des groupes et organismes qui font autorité en la matière et sur les meilleures pratiques qui ont été observées ailleurs au Québec, au Canada, en Europe et en Australie. Ainsi, cette gouvernance se caractérise par :

- l'expertise des membres internes et externes composant les instances;
- la bicaméralité de l'Université, considérant que les pouvoirs et les responsabilités sont partagés entre le conseil d'administration (soutenu par des comités statutaires) et le conseil universitaire (équivalent d'un « CA académique ») en vertu de mandats spécifiques et complémentaires;
- les axes d'influence et de mobilisation entre les instances, au nombre desquelles figurent le conseil des études et le conseil de la recherche dont les mandats sont subordonnés à celui du conseil universitaire, le comité de planification (réunissant les membres de la haute direction et les doyennes et doyens) puis les tables de concertation dans chaque faculté, réunissant les directeurs de département avec les équipes de direction facultaire.

Les plus récentes modalités de gouvernance qui ont été mises en œuvre à l'Université de Sherbrooke sont la refonte majeure du Règlement des études, la mise en œuvre d'une démarche de gestion intégrée des risques qui a donné lieu à une politique institutionnelle, l'actualisation du code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration et l'adoption d'une politique complémentaire sur les conflits d'intérêts dans la perspective de prévention et de gestion proactive des situations potentielles ou apparentes de tels conflits, l'adoption d'une politique de sécurité de l'information, et l'application d'un processus d'autoévaluation du fonctionnement des instances duquel découle un plan d'amélioration.

Enfin, une veille est assurée afin d'actualiser au besoin les principes et les règles de cette gouvernance.

L'enseignement, prioriser la réussite

Assurer un parcours de formation de qualité à toute étudiante et à tout étudiant inscrit à l'Université de Sherbrooke constitue bien sûr la raison d'être de l'institution. L'Université a donc placé la réussite étudiante au centre de ses préoccupations et en a fait la plaque tournante de son plan stratégique 2010- 2015, dont les priorités ont été reconfirmées par un forum universitaire assurant la suite du plan pour 2015-2017. Cette approche a porté ses fruits puisque, selon le dernier sondage Maclean's, l'Université de Sherbrooke obtient encore la première place au Canada quant au niveau de satisfaction de ses étudiantes et étudiants (une évaluation effectuée sur 10 paramètres, dont 7 où l'Université arrive en tête). En misant sur la qualité des interactions avec l'ensemble du personnel, un contexte d'apprentissage valorisant les approches pédagogiques novatrices, une culture institutionnelle collaborative et peu bureaucratique, l'Université aura réussi à créer un milieu d'études et de vie extrêmement apprécié à l'échelle québécoise et canadienne malgré un contexte financier difficile pour les universités. Un résultat dont tout le mérite revient à l'ensemble du personnel universitaire et dont l'Université peut être, collectivement, très fière.

Les approches pour prioriser la réussite étudiante sont nombreuses et diversifiées : recours plus grand aux technologies de l'information, reconnaissance des acquis, évaluation périodique des programmes, mise en place d'une démarche globale inspirée de l'approche Strategic Enrollment Management (SEM) et reconnaissance de l'engagement étudiant. Dans le cas spécifique de la formation à distance, la croissance des activités depuis cinq ans est de 179%.

L'Université de Sherbrooke a offert, en 2016-2017, 394 programmes diversifiés, pertinents et de qualité. Il s'agit là d'une contribution exceptionnelle à la société québécoise rendue possible par une approche centrée sur l'écoute des besoins, l'anticipation des changements et une capacité d'adaptation rapide.

Année après année, l'Université revoit donc son offre de formation, modifie ses programmes, en crée de nouveaux ou ferme des formations ne répondant plus aux besoins actuels. C'est ainsi que depuis cinq ans, l'Université a effectué 99 modifications majeures de programmes, créé 60 nouveaux programmes et fermé 45 programmes. Cette souplesse dans son offre de programmes et l'importance que l'institution accorde à la pertinence de la formation contribuent indéniablement à la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage et au développement de l'institution. Le sérieux et l'ampleur de cette démarche s'illustrent notamment par la transformation en 2015 de l'une des neuf facultés,

la Faculté de théologie et d'études religieuses, en un Centre universitaire sur l'étude du religieux contemporain centré sur les programmes de grades aux cycles supérieurs. Une démarche majeure qui devrait permettre à l'institution de mieux répondre aux besoins sociétaux et assurer le développement de cette formation dans une approche plus interdisciplinaire.

Avec plus de 4800 stages coopératifs en 2016-2017 et 45 programmes et cheminements offerts sous ce régime, l'Université de Sherbrooke reste encore aujourd'hui la référence québécoise dans l'alternance travail-études. Cette approche facilite l'intégration des connaissances acquises en milieu de travail, permet un meilleur ancrage de l'Université dans la collectivité et génère plus de 38 M \$ en financement aux étudiantes et étudiants. Si l'on tient compte également des activités de stages non rémunérés de plusieurs autres programmes, par exemple en enseignement, en médecine et en sciences de la santé ou en sciences humaines, c'est plus de 80% des étudiantes et étudiants des programmes de grade au premier cycle qui bénéficient d'une formation incorporant l'alternance d'études et de stages en milieu de travail; une performance exceptionnelle au Québec qui donne lieu à plusieurs innovations. Ainsi, le nouveau programme de formation initiale en sciences infirmières, offert aux campus de la santé et de Longueuil depuis septembre 2015, constitue le premier programme coopératif dans ce domaine au Canada.

Le développement de la formation aux cycles supérieurs est une autre des caractéristiques de l'Université de Sherbrooke. Il va de pair avec le fort développement de la recherche. L'offre de formation est à la fois constituée de programmes disciplinaires conçus selon un modèle classique de séminaires et d'activités de recherche et de programmes interdisciplinaires souvent fondés sur des approches pédagogiques innovantes.

La création de programmes de formation continue à visée professionnelle représente une autre avancée importante dans le milieu universitaire. Ces programmes permettent à des étudiantes et étudiants de mettre à jour leurs connaissances ou de se perfectionner dans un champ particulier du savoir ou dans un secteur précis du marché du travail. L'Université de Sherbrooke propose ainsi une offre de formation diversifiée et complémentaire composée de programmes courts (microprogrammes et diplômes d'études supérieures spécialisées) et de maîtrises.

Les perspectives de développement en enseignement sont encore très grandes puisque les besoins de la société québécoise le sont également. C'est dans ce contexte que l'Université a mentionné à maintes reprises que le Québec ne doit pas se contenter de viser la moyenne canadienne en terme d'objectifs de diplomation, mais se donner les objectifs les plus ambitieux en faisant de l'enseignement, notamment universitaire, l'une des grandes priorités sociétales. Cette orientation reste encore aujourd'hui à définir de façon spécifique et à mettre en œuvre de façon cohérente.

La recherche, un pôle d'envergure national

La progression des activités de recherche à l'Université de Sherbrooke est un objectif majeur de son plan stratégique. Le recrutement de chercheuses et chercheurs de haut calibre, l'identification de thèmes fédérateurs en recherche, la formation de main-d'œuvre hautement qualifiée, le soutien à l'entrepreneuriat et les plateformes technologiques de haut niveau font partie des stratégies mises de l'avant par l'institution pour faire de la recherche universitaire à Sherbrooke une recherche de calibre mondial. Les résultats sont

probants et l'Université de Sherbrooke est maintenant reconnue comme l'un des trois pôles majeurs de recherche au Québec.

Selon le classement 2016 du *Canada's Top 50 Research Universities* diffusé par la firme Research Infosource, l'Université de Sherbrooke occupe le dix-septième rang au Canada des universités les plus actives en recherche, avec 132,5 M\$ en revenus de recherche pour l'année 2015-2016. Le classement 2017 sera disponible en novembre prochain.

En 2016-2017, le Centre universitaire d'enrichissement de la formation à la recherche (CUEFER) a bonifié son offre de formation en recherche en ajoutant quatre nouveaux diplômes de 3° cycle en perfectionnement en recherche. La mise en place des diplômes a engendré 110 nouvelles inscriptions. Ces diplômes s'adressent aux chercheuses ou chercheurs en stage postdoctoral universitaire ou en formation continue qui détiennent un diplôme de doctorat. Ces diplômes répondent aux besoins exprimés par les stagiaires postdoctoraux au niveau de l'employabilité à la fin de leur stage. Ces diplômes procurent une valeur ajoutée aux stages postdoctoraux et augmentent l'attrait des programmes de l'Université de Sherbrooke.

Les diplômes sont sous la responsabilité conjointe du CUEFR et des huit facultés et école de l'Université de Sherbrooke. La faculté ou l'école d'accueil de la chercheuse ou du chercheur est responsable de l'admission et de la gestion du dossier étudiant. Le CUEFR est responsable de certaines activités pédagogiques offertes dans ces diplômes et de la gestion administrative des programmes.

Les quatre diplômes de 3e cycle de perfectionnement en recherche sont :

- carrière scientifique en milieu universitaire;
- carrière scientifique en milieu industriel;
- carrière scientifique en organisation publique ou parapublique; et,
- carrière scientifique dans un organisme non gouvernemental.

La dernière année a également été riche en création de nouveaux regroupements ainsi que de plusieurs chaires de recherche répondant à des besoins sociétaux d'actualité et souvent financés par des partenaires externes. Voici quelques exemples :

- La création de l'Institut quantique. L'Université de Sherbrooke a reconnu très tôt le potentiel de la science quantique. Depuis près de 40 ans, elle a fait de la science quantique un de ses thèmes de recherche institutionnels et y a investi considérablement. Une équipe de professeurs mondialement reconnue étudie et développe de nouveaux matériaux dont les propriétés sont gouvernées par la théorie quantique. En 2015, le Fonds d'excellence en recherche Apogée Canada a octroyé un investissement remarquable de 33,5 M\$ pour le projet « De la science quantique aux technologies quantiques ». En 2016, le conseil d'administration de l'Université a accordé le statut d'institut à ce regroupement multifacultaire.
- Depuis 2015, l'Institut universitaire de première ligne en santé et services sociaux (IUPLSSS) du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Estrie Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke (CIUSSS de l'Estrie CHUS) est l'un des deux instituts de première ligne désignés par le ministère de la Santé et Services Sociaux (MSSS). La programmation scientifique de l'IUPLSSS contribue au développement des capacités des personnes et des communautés. Dans cette optique, elle s'appuie sur la mobilisation, la participation et le renforcement des capacités et des opportunités d'accomplissement des personnes et des organismes du territoire afin d'améliorer la santé et le bien-être

- de la population locale, tant au plan individuel que collectif. En 2016, l'IUPLSSS-UdeS est devenu le 6^e institut de recherche de l'Université de Sherbrooke.
- La Chaire de recherche industrielle du CRSNG sur la valorisation des observations de la Terre en ressources hydriques, dont le titulaire est le professeur Robert Leconte de la Faculté de génie, a comme objectif principal de développer les connaissances et de mettre au point des méthodes visant à optimiser l'utilisation de l'information hydrométéorologique existante, avec un accent sur l'information tirée de capteurs satellitaires, afin d'améliorer la prévision hydrologique à court et à moyen terme.
- La Chaire sur l'amélioration de l'efficacité des soins aux personnes atteintes de cancer, dont la titulaire est la professeure Dominique Tremblay de l'École des sciences infirmières, a pour but de développer, mettre en œuvre et évaluer des interventions novatrices qui optimiseront les résultats des soins et qui aideront les personnes atteintes de cancer (et leurs proches) à mieux vivre l'expérience du cancer.
- La Chaire de recherche en neuroinformatique, dirigée par le professeur Maxime Descôteaux de la Faculté des sciences, vise ultimement à mieux connaître le cerveau et à développer des technologies au service de la médecine à l'aide de la neuroinformatique.
- La Chaire CRMUS sur la médecine regénérative du muscle squelettique, dont le titulaire est le professeur Florian Bentzinger de la Faculté de médecine et des sciences de la santé, a pour objectif de trouver des nouvelles cibles thérapeutiques pour traiter le dysfonctionnement des cellules musculo-squelettiques dans le vieillissement et dans des conditions dégénératives du muscle squelettique.

La diversité, la pertinence, l'originalité et la capacité de travailler en partenariat caractérisent les travaux des chercheuses et chercheurs de l'UdeS. Il faut poursuivre les efforts visant à accroître les activités de recherche au niveau universitaire dans le but de contribuer à résoudre les défis auxquels le Québec doit faire face et ouvrir de nouveaux horizons. Cette recherche constitue un élément central du développement de la société, un atout majeur pour le développement régional et une dimension centrale de la mission universitaire. La capacité de renouvellement du corps professoral et le financement de la recherche, et en particulier le financement des espaces de recherche, restent toutefois des contraintes significatives; les capacités de développement futur seront largement tributaires des orientations gouvernementales.

Le développement durable

La prise en compte du développement durable dans l'ensemble de la gestion universitaire constitue une autre caractéristique de l'Université de Sherbrooke. Au niveau de l'enseignement, l'Université de Sherbrooke offre plus d'une trentaine de programmes, dont plusieurs coopératifs, permettant d'acquérir une spécialisation en environnement ou en développement durable à partir de diverses disciplines. Par surcroît, le Centre universitaire de formation en environnement et développement durable constitue la principale unité de formation dans ce domaine au Québec avec ses 2000 diplômées et diplômés de la maîtrise en environnement travaillant au Québec et ailleurs dans le monde.

Au niveau de la recherche, le développement durable constitue un créneau majeur de développement dans toutes les facultés. L'Université de Sherbrooke compte 12 chaires et 14 centres ou groupes de recherche qui touchent le développement durable et l'environnement dans différents aspects tels l'efficacité énergétique, l'éthanol cellulosique,

la valorisation du verre, le béton à haute performance, l'observation de la Terre, l'eau et la conservation écologique.

Le déploiement de différentes mesures et stratégies de développement durable à l'échelle de l'Université l'amène à se transformer graduellement en véritable laboratoire de développement durable, un laboratoire dont les retombées excèdent largement les limites de ses campus pour influencer l'ensemble de la société.

Plusieurs de ces démarches constituent de véritables innovations au Québec. C'est le cas notamment :

- de la stratégie globale de mobilité durable et du programme de libre accès au transport en commun,
- du compostage de près de 70 tonnes de matières organiques contribuant à l'obtention de la plus haute certification de Recyc-Québec pour la gestion des matières résiduelles,
- de la désignation Campus équitable, une première chez les universités canadiennes francophones,
- de ses stratégies d'aménagements verts, tel que le Cœur Campus, véritable oasis de verdure qui permet l'utilisation, la valorisation et l'assainissement des eaux de pluie provenant des stationnements et des toits,
- de son approche écoresponsable, lui permettant d'être la seule université québécoise à posséder la certification 9700-253 du Bureau de normalisation du Québec (BNQ) pour l'organisation d'évènements écoresponsables,
- de l'adoption du budget carbone, une première à l'échelle canadienne, fixant des cibles audacieuses de réduction de 50% des GES dès 2020.

En faisant des universités de véritables laboratoires de développement durable, il devient possible d'intégrer la gestion universitaire, l'enseignement et la recherche, pour que chacune de ces dimensions enrichisse les deux autres. Cette démarche est largement reconnue, notamment par la première place à l'échelle canadienne et son positionnement parmi les 20 premières au monde dans le classement international de *GreenMetric World University Ranking*.

Cette approche globale permet également à l'Université de contribuer au développement de l'innovation sociale et d'une nouvelle économie circulaire notamment au niveau de la filière des technologies propres, l'un des principaux secteurs d'investissement à l'échelle internationale; une approche définie en concordance avec les orientations développées par le gouvernement et nos partenaires régionaux de l'Estrie et de la Montérégie et qui devrait contribuer significativement à l'atteinte des objectifs sociétaux.

En 2016-2017, l'Université de Sherbrooke a créé un précédent unique en ajoutant à son document budgétaire un volet « budget carbone ». Bien qu'à ce chapitre elle présente déjà un bilan exemplaire, l'UdeS souhaite aller encore plus loin en poursuivant sa tradition d'innovation en matière de développement durable. Elle a lancé cette initiative qui ne comporte pas d'équivalent connu.

Ainsi, l'Université de Sherbrooke introduit le concept de « passif environnemental » clairement calculé (et vérifié par une source externe) et prend l'engagement ferme de réduire son empreinte carbone par l'adoption de cibles précises de réduction d'émissions de gaz à effet de serre (GES). Ce faisant, l'UdeS contribue à établir de nouveaux

standards de gestion et de communication transparente dans ce domaine dans l'espoir de lancer un mouvement qui ralliera toutes les grandes organisations.

Internationalisation

La mondialisation des échanges sociaux, culturels ou économiques entraine la nécessité d'une formation supérieure qui pourra répondre aux enjeux de mobilité professionnelle internationale, de relations multiculturelles et de diversité des populations. Le processus d'internationalisation devient ainsi de plus en plus inhérent à la nature même de l'Université.

Au Québec, les défis démographiques créent en outre une pression supplémentaire en terme d'attraction, d'intégration et de rétention des talents. Les universités peuvent évidemment devenir des partenaires de choix du gouvernement et de la société pour faire face à ces enjeux cruciaux. C'est ainsi qu'en 2016-2017, l'Université de Sherbrooke a accueilli 4624 étudiantes et étudiants provenant de l'extérieur du Québec dont 2431 étudiantes et étudiants internationaux en provenance de 97 pays et territoires.

Toutefois, si l'accroissement de l'immigration dans une société francophone en Amérique du Nord ne va pas nécessairement de soi, il en va de même pour une université francophone située en région. À l'Université de Sherbrooke, depuis plusieurs années, l'internationalisation doit permettre de mieux préparer la communauté universitaire à la mondialisation et à la diversité culturelle, d'accroître le recrutement d'étudiantes et étudiants internationaux, de créer un réseau mondial d'échanges qui animera la communauté universitaire et d'enrichir nos étudiantes et étudiants québécois par des expériences multiculturelles et internationales.

Cette internationalisation ouvre les milieux académiques à des collectivités venant de l'ensemble de la planète et de multiples origines culturelles et linguistiques. L'Université privilégie le développement de partenariats stratégiques permettant de cibler son intervention sur la scène internationale. La francophonie joue évidemment un rôle prépondérant dans cette stratégie et l'Université de Sherbrooke peut accroître encore davantage son attractivité auprès des étudiantes et étudiants de la francophonie. Dans ce contexte, les frais majorés pour les étudiantes et étudiants canadiens et internationaux doivent préserver et accroître cette attractivité, tout en maintenant un équilibre adéquat dans le réseau universitaire.

Les relations avec la collectivité

Les relations avec la collectivité se traduisent par de nombreux projets appliqués permettant aux étudiantes et étudiants de s'engager directement dans la communauté dans le cadre d'une activité pédagogique ou d'une activité hors de leur cursus. Les retombées économiques, scientifiques, sociales et communautaires de l'Université de Sherbrooke sont extrêmement riches et variées.

L'Université souhaite cependant mieux faire connaître ses contributions à la résolution de problèmes sociaux, sa disponibilité et son écoute des besoins nouveaux afin de mieux illustrer sa contribution unique à la société québécoise. Les citoyens devraient en effet être mieux informés des retombées positives qu'ils reçoivent de leurs universités.

Depuis quelques années, l'Université de Sherbrooke a de plus enrichi ses relations avec la collectivité par l'adoption d'une stratégie institutionnelle appelée *Innovation, Partenariats, Entrepreneuriat* (IPE) qui mènera à la création d'un Pôle d'entrepreneuriat unique à Sherbrooke et dont les retombées directes seront bénéfiques pour l'ensemble du Québec. Cette approche constitue la mobilisation universitaire la plus systématique et la plus stratégique pour favoriser la rencontre de la science et de l'entrepreneuriat et accélérer l'innovation. Elle rejoint l'ensemble des disciplines et des facultés, tant la médecine que le droit, la science, le génie, l'administration ou les sciences humaines.

Plusieurs observateurs externes et experts internationaux mentionnent que c'est la vision entrepreneuriale la plus complète et la plus avancée qui ait été proposée jusqu'à maintenant dans le monde universitaire canadien. Elle a aussi été déterminante pour l'obtention de la subvention de recherche de 33,5 M\$, dans le cadre du programme Apogée.

Reconnue pour ses enseignements pratiques et sa recherche partenariale, l'UdeS a accéléré, au cours des dernières années, la conversion en projets entrepreneuriaux et en partenariats certaines des meilleures idées issues des travaux de ses étudiants et de ses chercheurs. Sa nouvelle stratégie lui permet de se rapprocher davantage des entreprises qui souhaitent accéder à ses infrastructures de recherche, que ce soit des startups, des PME établies ou des multinationales.

De plus, l'Université de Sherbrooke a installé son équipe de développement des partenariats d'affaires, volet important de sa stratégie IPE, dans le quartier Well inc. Elle participe ainsi au mouvement de relance du centre-ville en s'intégrant au projet de quartier entrepreneurial de la Ville de Sherbrooke. La création de la nouvelle équipe de développement des partenariats d'affaires vise à accroître l'impact des chercheurs et à créer une passerelle entre eux et les entrepreneurs. L'UdeS est convaincue de favoriser ainsi l'innovation et le développement économique et social de Sherbrooke et de la région.

Pour maximiser les retombées de ses progrès en recherche, l'UdeS souhaite rapidement augmenter ses partenariats, doubler le nombre d'inventions en phase de commercialisation et doubler le nombre d'entreprises en essaimage dans l'Accélérateur de création d'entreprises technologiques (ACET).

Les résultats spectaculaires de l'ACET incitent d'ailleurs l'UdeS à en faire un pilier de sa stratégie. Depuis sa création en 2011, l'ACET a en effet accompagné 59 entreprises dont la valeur est estimée aujourd'hui à quelque 62 M\$. Elles ont en outre créé quelque 200 emplois. La moitié des entreprises soutenues par l'ACET ont accédé à la phase de commercialisation et 43 % de leur chiffre d'affaires est réalisé à l'extérieur du Québec. Elles ont obtenu plus de 13,6 M\$ de financement en 2016.

Au total, l'Université prévoit investir dans sa stratégie quelque 60 millions de dollars sur une période de 10 ans grâce à des contributions de donateurs privés et publics et des partenariats avec de grandes organisations.

La stratégie institutionnelle de l'UdeS soulève un très grand enthousiasme auprès des gouvernements supérieurs, de grandes fondations, de grandes entreprises et de généreux donateurs. Ainsi, la Ville de Sherbrooke a décidé de s'y associer en s'engageant à verser une somme pouvant aller jusqu'à six millions de dollars sur une période de dix

ans. Le gouvernement du Québec a aussi annoncé un engagement de trois millions de dollars au cours des cinq prochaines années.

Pour sa part, le Mouvement Desjardins a annoncé un don de 2,5 millions de dollars notamment pour la réalisation de l'Accélérateur de pratiques entrepreneuriales Desjardins, une des initiatives intégrées à la stratégie de l'Université.

Succès de la campagne majeure

Mieux former les entrepreneures et entrepreneurs de demain, stimuler l'ingéniosité des étudiantes et des étudiants, propulser la recherche en neuroinformatique au bénéfice des patientes et des patients, offrir des services d'aide adaptés aux besoins de la population dans un contexte de formation universitaire, soutenir financièrement la communauté étudiante, voilà quelques impacts des projets issus de la campagne majeure actuelle de l'Université de Sherbrooke.

En mai 2017, plus de 95,8 M\$ avaient été amassés dans le cadre de cette sixième campagne majeure de financement de l'histoire de l'Université de Sherbrooke, dont 24 M\$ proviennent des membres de la communauté universitaire.

Sous le thème *D'avenirs et de passions*, la campagne est présidée par un fier diplômé de l'UdeS, M. Normand Legault. La campagne a débuté auprès de la communauté universitaire en 2012 et auprès des partenaires en 2015. Elle est prévue jusqu'en 2020. Cette campagne historique met de l'avant des projets d'envergure qui ont des retombées dans toutes les sphères de la société. La campagne n'a pas d'objectif financier global, mais vise plutôt à réaliser l'ensemble de ses projets, dont chacun a son propre objectif financier. La campagne prend appui sur des relayeurs qui mobilisent leur réseau pour soutenir un projet qui les passionne. Cette structure novatrice remplace le cabinet de campagne.

La campagne comporte déjà des retombées remarquables :

- Afin de soutenir nos étudiants, 10,7 M\$ ont été remis sous forme de quelque 4000 bourses d'études, incluant les bourses d'excellence et d'engagement, les bourses d'aide financière de la Fondation FORCE et les bourses qui encouragent nos 400 étudiantes et étudiants athlètes.
- Le projet de Pôle entrepreneurial se déploie présentement, notamment grâce à l'engagement de la Ville de Sherbrooke. Sous forme de ristournes sur les tenants lieux de taxes générés par les nouvelles constructions réalisées sur les campus de l'Université, cette contribution pourra aller jusqu'à 6 M\$ sur une période de dix ans. Cet appui contribue déjà à favoriser le développement local et régional par la création d'entreprises et de partenariats, en plus d'inciter d'autres organisations à s'associer à l'ambitieuse stratégie de l'Université, *Innovation, Partenariat et Entrepreneuriat*.
- Pour propulser les recherches en neuroinformatique, 914 000 \$ ont été amassés.
 Ultimement, ce domaine prometteur permettra de mieux diagnostiquer et traiter des maladies touchant le cerveau humain. Déjà, une centaine de patients par année bénéficient de ces recherches.
- Afin d'assurer la mise à niveau des cinq bibliothèques sur les trois campus, 642 000 \$ ont été distribués. Chaque année, il y a 554 000 visites d'étudiants dans l'une ou l'autre des bibliothèques de l'Université.

- D'une valeur de 4 M\$, la bibliothèque de droit modernisée a pu voir le jour; un lieu adapté pour former une relève juridique de pointe.
- Pour les différentes cliniques d'aide à la population de quatre facultés (Éducation, Lettres et sciences humaines, Médecine et sciences de la santé, Sciences de l'activité physique), 2,5 M\$ ont été recueillis. Les services offerts dans un contexte de formation universitaire touchent notamment les domaines suivants : psychologie, orientation, adaptation scolaire, troubles alimentaires, kinésiologie et psychoéducation. Dans ce volet, notons la création du Centre RBC d'expertise universitaire en santé mentale grâce à une contribution de 1,5 M\$.
- A l'École de gestion, 1,5 M\$ ont été amassés pour accompagner les étudiantes et étudiants entrepreneurs, par le biais de l'Accélérateur entrepreneurial Desjardins.
- Des laboratoires de simulation clinique, d'une valeur de 13 M\$, ont été construits grâce à 6,25 M\$ de dons recueillis, permettant l'obtention du financement public complémentaire. Le laboratoire du Campus de la santé est le fruit d'un partenariat entre la Faculté de médecine et des sciences de la santé et le CIUSSS de l'Estrie-CHUS. Il reproduit des situations cliniques et permet annuellement à 2 000 étudiants de la FMSS et à 4 000 employés de se pratiquer pour mieux soigner les patients.
- Le projet de studio de création, d'une valeur de 8 M\$, sera concrétisé. Il s'agira de 2 500 mètres carrés d'ingéniosité au bénéfice des futurs ingénieurs!

Début d'un nouveau cycle de planification stratégique

L'année 2016-2017 représentait la fin d'un cycle de planification stratégique débuté en 2009. Le plan stratégique *Réussir 2015-2017* en était à sa dernière année de réalisation après avoir été approuvé par le conseil d'administration lors de sa séance du 23 mars 2015 à la suite d'une vaste consultation de la communauté universitaire et de ses instances.

Cette mise à jour s'est traduite par le maintien des cinq axes stratégiques : ouvrir les frontières; affirmer l'approche distinctive en enseignement, en recherche et en création; mobiliser la communauté universitaire pour la réussite étudiante; contribuer au développement social, économique et culturel du Québec; se construire un milieu de vie de qualité.

Avec l'arrivée d'une nouvelle équipe de direction au cours de l'année 2017, un nouvel exercice de réflexion stratégique a été lancé et mobilisera toutes les parties prenantes internes et externes. Le plan qui en découlera entrainera l'adoption de priorités d'action en fonction du nouveau contexte universitaire.

Cabinet du recteur

Sherbrooke (Québec) Canada J1K 2R1 819 821-8000











