# RAPPORT DE L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

# Bilan et perspectives 2016-2017

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



Le 30 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, 19<sup>e</sup> étage
Québec (Québec) G1R 5A5

Monsieur,

Tel qu'exigé par le premier alinéa de l'article 4.1 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire, vous trouverez ci-joint le rapport de l'UQAM pour l'exercice 2016-2017, ainsi que la copie sur disque.

Nous acheminons également, par messagerie prioritaire, les 34 exemplaires du rapport à la Direction des ressources matérielles et de la gestion contractuelle.

Espérant le tout conforme aux exigences, nous vous prions de recevoir, Monsieur, nos cordiales salutations.

Le recteur,

Robert Proulx, Ph. D.

Robert Prouds

RP/gl

 c. c. M. André Dorion, vice-recteur aux Ressources humaines, à l'administration et aux finances Mme Sylvia Thompson, directrice, Services financiers Mme Sylvie Quéré, directrice, Service de planification académique et de recherche institutionnelle

uqam.ca

# Table des matières

1. L'UQAM en 2017	1
1.1 L'équipe de direction	1
1.2 L'UQAM en quelques chiffres	
1.3 Bilan des réalisations et perspectives d'avenir	
Annexe 1 : Indicateurs de suivi universitaires	6
Annexe 2 : Tableau de bord institutionnel – Version courte	11
Annexe 3 : États financiers	38
Annexe 4 : État de traitement des membres du personnel de direc	tion 63

#### 1. L'UQAM en 2017

# 1.1 L'équipe de direction

#### Robert Proulx, recteur

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

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

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

Titulaire d'un doctorat en Droit international public de l'Université Paris X (1988), membre du Barreau du Québec depuis 1984 et professeur au Département des sciences juridiques de l'UQAM, M. Côté a été doyen de la Faculté de science politique et de droit de 2005 à 2010 et vice-doyen de cette même faculté de 2000 à 2005. Il a été très engagé dans le processus de facultarisation, notamment à titre de coordonnateur du Comité des doyens de l'UQAM de 2008 à 2010, ainsi que dans la création de plusieurs programmes de grade, dont celui de Baccalauréat en relations internationales et droit international. Il est entré en fonction à titre de vice-recteur à la Vie académique le 7 janvier 2013.

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

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

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

Titulaire d'un doctorat en éducation physique de l'Université d'Alberta, M. Dorion a été à l'emploi de l'Université du Québec à Chicoutimi pendant plus de 30 ans, occupant notamment les fonctions de professeur au département des Sciences humaines, de directeur du module des Sciences de l'activité physique, de directeur du département des Sciences humaines, de doyen de la gestion académique, de registraire et celles de vice-recteur aux ressources humaines et à l'administration. En 2012, il acceptait le poste de directeur général du Centre québécois de recherche et de développement de l'aluminium, avant d'entrer en fonction à l'UQAM en tant que vice-recteur aux Affaires administratives et financières le 1<sup>er</sup> juin 2014, puis vice-recteur aux Ressources humaines, à l'administration et aux finances à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2015.

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

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

## Normand Petitclerc, secrétaire général

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

#### Doyennes et doyens des facultés et École

- Monique Brodeur, doyenne de la Faculté des sciences de l'éducation (depuis 2014)
- Hugo Cyr, doyen de la Faculté de science politique et de droit (depuis 2015)
- Luc-Alain Giraldeau, doyen de la Faculté des sciences (2014-2017)
- Josée S. Lafond, doyenne de la Faculté des sciences humaines (depuis 2013)
- Pierre Mongeau, doyen de la Faculté de communication (2012-2017)
- Stéphane Pallage, doyen de l'École des sciences de la gestion (2013-2017)
- Jean-Christian Pleau, doyen de la Faculté des arts (depuis 2016)

# 1.2 L'UQAM en quelques chiffres

Effectif étudiant (aut. 2016)	
1 <sup>er</sup> cycle	33 972
2 <sup>e</sup> et 3 <sup>e</sup> cycles	7 902
Étudiantes, étudiants non financés	566
Stagiaires postdoctoraux	152
Total	42 592
* Étudiantes, étudiants étrangers	3 471
RÉUSSITE DES ÉTUDES	
Baccalauréat – Persévérance après 1 an - cohorte aut. 2015	81,7%
Baccalauréat – Diplomation après 6 ans - cohorte aut. 2010	70,7%
Maîtrise – Diplomation après 6 ans - cohorte aut. 2010	68,0%
Doctorat – Diplomation après 8 ans - cohorte aut. 2008	59,6%
<b>Durée des études</b> (nombre total de trimestres – cohorte aut. 2007)	
Baccalauréat 90 crédits	10,2
Baccalauréat 120 crédits	12,0
Maîtrise	8,4
Doctorat	18,5
Unités académiques et programmes d'études (2016-2017)	
Facultés et École	
r doubted of Edold	7
Départements et écoles	7 40
Départements et écoles	40
Départements et écoles Programmes d'études *Programmes offerts en collaboration avec d'autres établissements	40 301
Départements et écoles Programmes d'études *Programmes offerts en collaboration avec d'autres établissements d'enseignement supérieur	40 301
Départements et écoles Programmes d'études *Programmes offerts en collaboration avec d'autres établissements d'enseignement supérieur  RESSOURCES HUMAINES (mai 2016)	40 301 38
Départements et écoles Programmes d'études *Programmes offerts en collaboration avec d'autres établissements d'enseignement supérieur  RESSOURCES HUMAINES (mai 2016)  Professeures, professeurs	40 301 38 1 128
Départements et écoles Programmes d'études *Programmes offerts en collaboration avec d'autres établissements d'enseignement supérieur  RESSOURCES HUMAINES (mai 2016)  Professeures, professeurs Maîtres de langues	40 301 38 1 128 28
Départements et écoles Programmes d'études *Programmes offerts en collaboration avec d'autres établissements d'enseignement supérieur  RESSOURCES HUMAINES (mai 2016)  Professeures, professeurs Maîtres de langues Chargées, chargés de cours (actifs) – mai 2017	40 301 38 1 128 28 1 827
Départements et écoles Programmes d'études *Programmes offerts en collaboration avec d'autres établissements d'enseignement supérieur  RESSOURCES HUMAINES (mai 2016)  Professeures, professeurs Maîtres de langues Chargées, chargés de cours (actifs) – mai 2017 Employées, employés de soutien (postes) – mai 2017	40 301 38 1 128 28 1 827
Départements et écoles Programmes d'études *Programmes offerts en collaboration avec d'autres établissements d'enseignement supérieur  RESSOURCES HUMAINES (mai 2016)  Professeures, professeurs Maîtres de langues Chargées, chargés de cours (actifs) – mai 2017 Employées, employés de soutien (postes) – mai 2017  RECHERCHE ET CRÉATION (2016-2017)	40 301 38 1 128 28 1 827 1 492
Départements et écoles Programmes d'études *Programmes offerts en collaboration avec d'autres établissements d'enseignement supérieur  RESSOURCES HUMAINES (mai 2016)  Professeures, professeurs Maîtres de langues Chargées, chargés de cours (actifs) – mai 2017 Employées, employés de soutien (postes) – mai 2017  RECHERCHE ET CRÉATION (2016-2017)  Fonds pour la recherche et la création (excluant FIR et FEI)	40 301 38 1 128 28 1 827 1 492 50,4 M\$
Départements et écoles Programmes d'études *Programmes offerts en collaboration avec d'autres établissements d'enseignement supérieur  RESSOURCES HUMAINES (mai 2016)  Professeures, professeurs Maîtres de langues Chargées, chargés de cours (actifs) – mai 2017 Employées, employés de soutien (postes) – mai 2017  RECHERCHE ET CRÉATION (2016-2017)  Fonds pour la recherche et la création (excluant FIR et FEI) Revenu moyen de recherche par professeure, professeur financé	40 301 38 1 128 28 1 827 1 492 50,4 M\$ 80 691\$

#### 1.3 Bilan des réalisations et perspectives d'avenir

Le bilan de l'année 2016-2017 de l'UQAM s'avère globalement positif et ce, malgré un contexte marqué par une baisse de l'effectif étudiant et une situation financière encore difficile. On note que près des deux tiers (64%) des initiatives prévues au Plan d'actions 2016-2017 ont été réalisées avec atteinte de la cible, soit 199 sur 309 actions prévues (voir Tableau de bord institutionnel à l'Annexe 2). Parmi l'ensemble des actions réalisées, dont les principales sont mises en exergue dans chacune des sections du Tableau de bord institutionnel, il convient de présenter d'entrée de jeu celles qui, par leur importance stratégique pour l'institution, ont fait de l'année 2016-2017 une année qui marquera – on l'espère! – le début d'une nouvelle période de développement, de rayonnement et, surtout, de reconnaissance pour l'UQAM.

#### **UN FINANCEMENT ACCRU**

Des progrès considérables ont notamment été accomplis sur le plan de l'obtention d'un financement adéquat pour l'Université, objectif jugé prioritaire lors de l'adoption du Plan stratégique 2015-2019. Sur le plan interne, le travail exemplaire des Services financiers, conjugué aux efforts déployés par les unités académiques et administratives, ont permis de respecter le Plan de résorption du déficit 2016-2019 convenu avec le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES). Sur le plan externe, la qualité des dossiers déposés par l'Université auprès des divers paliers de gouvernements a permis de récolter un financement total de 35 M \$ pour des projets majeurs, dont la restauration du Clocher de l'Église-de-Saint-Jacques, tandis que la Fondation de l'Université a pu recueillir près de 25 M \$ lors de la phase silencieuse de sa Campagne majeure. Il reste cependant beaucoup à faire pour assurer le développement optimal de l'Université. À cet égard, la révision de la formule de financement utilisée par le MEES attendue pour l'année 2018-2019, le lancement de la Campagne majeure de développement de la Fondation et la poursuite des discussions avec divers organismes et ministères concernant le financement de plusieurs projets d'envergure constitueront des occasions pour l'UQAM de réitérer ses revendications légitimes et d'obtenir un financement adéquat pour ses activités d'enseignement, de recherche, de création et de services à la collectivité.

#### UN ENVIRONNEMENT D'ÉTUDES ET DE TRAVAIL PLUS SAIN

Au chapitre des réalisations majeures de l'année 2016-2017 figurent également le renouvellement de plusieurs conventions collectives, dont celles du Syndicat des professeurs et professeures de l'Université du Québec à Montréal (SPUQ) et du Syndicat des chargées et chargés de cours de l'UQAM (SCCUQ). Ces ententes ont ainsi contribué à améliorer les conditions de travail et la gestion des carrières au sein des différents groupes de l'Université. C'est toutefois en matière d'organisation du travail que les efforts semblent avoir le plus porté fruits. Qu'il s'agisse de la réévaluation des postes et des tâches des membres du personnel dans plusieurs unités académiques et administrative, de la mise en place de communautés de pratiques ou de groupes de codéveloppement, ou encore du déploiement de nouveaux outils informatiques, les énergies déployées au sein de l'Université sont dignes de mention Si les efforts importants qui ont été consacrés dans d'autres domaines, tels que la prévention du harcèlement et des violences à caractère sexuel ou les préoccupations environnementales, n'ont pas encore eu les résultats escomptés, ils pavent certainement la voie à l'instauration d'un milieu d'études et de travail plus sain, plus sécuritaire et plus écoresponsable.

#### LA QUALITÉ DE LA FORMATION ET DE LA RECHERCHE

L'année 2016-2017 a aussi vu, tant au niveau institutionnel que dans plusieurs facultés ou école, la réalisation de plusieurs projets académiques destinés à améliorer la qualité de la formation et à mieux soutenir les activités de recherche et de création : intensification des efforts de recrutement, amélioration du processus d'admission, médiatisation de cours et de programmes, créations de nouveaux programmes de soutien aux chercheuses et chercheurs, création d'initiatives pour encourager l'entrepreneuriat, relance de l'Institut des sciences de l'environnement, implantation de nouveaux outils en matière d'intégration des étudiantes et étudiants en situation de handicap, déploiement de cours et de programmes dans les campus à région ou à l'international, augmentation des formations pédagogiques et technopédagogiques, etc. Ces mesures ont certainement contribué, dans un contexte de déclin démographique, à freiner la baisse des inscriptions constatée ces dernières années, tout comme elles ont permis d'augmenter les montants des subventions et contrats obtenus par les chercheuses et chercheurs de l'UQAM au cours de la dernière année. Chose certaine, le nombre et la qualité des prix et distinctions récoltés par les membres de la communauté universitaire, particulièrement au sein de la population étudiante et du corps professoral, attestent de l'excellence acquise par l'UQAM dans plusieurs créneaux ou domaines d'enseignement, de recherche et de création. À cet égard, il conviendra assurément, au cours des prochaines années, de redoubler d'efforts afin d'offrir aux étudiantes et étudiants une formation mieux adaptée à leurs projets d'études, à leurs caractéristiques et à leurs besoins. La bonification de l'offre de formation dans les campus régionaux, la poursuite de la médiatisation des cours et des programmes et le renforcement de certaines mesures d'appui à la réussite y contribueront sans doute. De la même façon, l'amélioration des programmes offerts aux chercheuses et chercheurs, la consolidation de pôles d'expertise et la réorganisation du soutien à l'international devraient permettre d'accroître le positionnement et le rayonnement de l'UQAM dans différents domaines de recherche, de création et de services à la collectivité.

#### L'UQAM, UN ACTEUR INCONTOURNABLE

Finalement, au-delà des résultats tangibles obtenus durant l'année 2016-2017, il convient de souligner, au sein de toutes les unités de l'Université, la multiplication des activités de représentation menées auprès d'organismes publics, de pouvoirs politiques, d'entreprises privées, de réseaux de recherche, de médias traditionnels, de réseaux sociaux, de tables de concertation ou encore d'associations universitaires. Tant sur le plan régional qu'international, ces activités ont permis d'accroître la présence de l'Université dans tous les lieux et espaces, de tisser ou de renouer des liens privilégiés avec des partenaires clés, dont la Ville de Montréal, et d'établir ou de rétablir l'UQAM comme un acteur incontournable, non seulement en matière d'enseignement, de recherche et de création, mais aussi pour ce qui est de l'engagement citoyen, du développement responsable et de l'innovation sociale. À l'aube du 50e anniversaire de l'UQAM, au moment où s'amorce une Campagne majeure de financement et où se profile un réinvestissement ministériel, les relations créées et les collaborations raffermies constitueront autant d'assises sur lesquelles pourra s'appuyer l'équipe de direction renouvelée qui se mettra en place au cours de l'année 2017-2018.

# Annexe 1 : Indicateurs de suivi universitaires

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

Date: 31 octobre 2017
Page 1 de 4

	I. Éléments d'information	•	II. Observation	ns et prévisio	าร					III. Remarques
	INDICATEURS					Année			•	
	Clientèle étudiante	Unité	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	
1	Effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP)	EEETP	25 932	27 102	26 430	28 301	28 933	28 244	27 777	Comptabilisés sur une base annuelle.
2	Effectif étudiant en nombre absolu	n	40 265	41 500	41 320	42 935	43 945	43 180	42 592	
3	Effectif étudiant au 1er cycle à temps plein	n	19 153	19 973	20 168	20 991	21 746	21 304	21 087	Comprend tous les étudiants, incluant les étudiants libres, les
4	Effectif étudiant au 1er cycle à temps partiel	n	13 669	13 682	13 096	13 674	13 683	13 189	12 885	visiteurs et les stagiaires postdoctoraux.
5	Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles	n	6 998	7 246	7 365	7 672	7 866	7 915	7 902	Étudiants subventionnés seulement. Inclut les programmes courts
6	Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles	%	17,4	17,5	17,8	17,9	17,9	18,3	18,6	et les DESS.
7	Effectif étudiant étranger	n	2 501	2 598	2 776	3 250	3 564	3 599	3 471	Étudiants subventionnés seulement. Exclut les résidents
8	Effectif étudiant étranger	%	6,2	6,3	6,7	7,6	8,1	8,3	8,1	permanents.
9	Étudiants résidents du Québec à l'étranger	n	121	169	143	201	182	151	159	
10	Stagiaires postdoctoraux	n	141	151	176	192	198	181	152	
11	Résidents en médecine	n	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	
	Professeurs	•								
12	Nombre de professeurs récemment embauchés	n	63	102	116	72	62	40	52	Du 1er mai au 30 avril.
13	Nombre de professeurs (total)	n	1 031	1 091	1 120	1 145	1 151	1 145	1 128	Au 31 mai 2015. Exclut les 28 maîtres de langues.
	a) Nombre de professeurs réguliers	n	971	1 032	1 058	1 084	1 098	1 073	1 073	
	b) Nombre de professeurs subventionnés ou suppléants	n	60	59	62	61	53	72	55	
14	Nombre de chargés de cours	n	1 622	1 765	1 846	1 786	1 868	1 847	1 827	Inclut tous les chargés de cours actifs.
15	Nombre moyen de cours par professeur	n	2,6	2,7	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	Voir lignes 22-1 à 22-4.
	Nombre moyen de cours par chargé de cours	₹ n	2,4	2,4	2.2	2.4	2.4	2.3	2,3	-
	Ratio étudiants à temps plein au 1er cycle / professeur	n	18,6	18,3	18.0	18,3	18,9	18,6	18.7	
	Ratio étudiants aux 2e et 3e cycles / professeur	n	6,8	6.6	6.6	6.7	6,8	6.9	7.0	Inclut les programmes courts et les DESS.
	Ratio EEETP / professeur	EEETP		24.8	23.6	24.7	25.1	24.7	24.6	
	Cours donnés par les professeurs	<b>9</b> %	40.7%	41,4%	43.4%	42.0%	41.9%	42,7%	41.6%	Le nombre de "cours" est calculé sur la base d'une tâche
	Cours donnés par les chargés de cours	<b>9</b> 6	59.3%	58,6%	56.6%	58.0%	58.1%	57,3%	56.6%	normale correspondant à une activité de 45 heures.
	Cours donnés par les maîtres de langue	<b>7</b> %	2.1%	1.7%	1.8%	1.7%	1.6%	1,7%	1.8%	Exclut les cours données par des étudiants, les charges de
	Cours donnés par les professeurs	₹ n	2 643	2 985	3 081	3 164	3 219	3 192	3 114	cours "hors-pointage", les cours en appoint, les tâches non-
22-2	Cours donnés par les chargés de cours	₹ n	3 844	4 223	4 025	4 368	4 461	4 289	4 232	rémunérées ainsi que les activités d'encadrement.
	Cours donnés par les maîtres de langue	₹ n	133	126	128	126	126	128	132	
	Cours donnés total	n	6 487	7 208	7 106	7 532	7 680	7 481	7 478	

Source: Registrariat (lignes 1 à 11), Service du personnel enseignant (lignes 12 à 14), Service de planification académique et de recherche institutionnelle (lignes 15 à 224), septembre 2017.

I. Éléments d'information II. Observations III. Remarques

		Vent	tilation de	l'effectif é	tudiant p	ar secteur (	de discipli	ines et sex	e, trimestr	e d'automr	ne 2016	
INDICATEURS		1 <sup>er</sup> cycle		2° cy	cle	3° cycle	Non s	ubvention	nés*		TOTAL	
Hommes	Unité	Baccalauréat	Autres	Maîtrise	Autres	Doctorat	Autres	Maîtrise	Autres	Grades	Autres	Total
École des sciences de la gestion	n	2 139	2 904	650	294	48	0	352	7	3 189	3 205	6 394
Faculté de communication	n	514	367	89	0	30	0	0	3	633	370	1 003
Faculté de science politique et de droit	n	576	161	135	0	43	0	0	4	754	165	919
Faculté des arts	n	618	223	196	31	86	0	0	1	900	255	1 155
Faculté des sciences	n	1 356	393	262	41	147	0	0	40	1 765	474	2 239
Faculté des sciences de l'éducation	n	810	77	139	123	31	3	0	9	980	212	1 192
Faculté des sciences humaines	n	772	264	283	53	243	0	0	10	1 298	327	1 625
Étudiants-es libres, visiteurs et autres	n	0	1 399	0	151	0	78	0	26	0	1 654	1 654
Ensemble des secteurs	n	6 785	5 788	1 754	693	628	81	352	100	9 519	6 662	16 181
Femmes												
École des sciences de la gestion	n	2 907	3 942	626	319	44	0	155	6	3 732	4 267	7 999
Faculté de communication	n	1 481	1 004	154	2	33	0	0	13	1 668	1 019	2 687
Faculté de science politique et de droit	n	832	229	133	4	21	0	0	3	986	236	1 222
Faculté des arts	n	1 473	534	426	48	182	0	0	6	2 081	588	2 669
Faculté des sciences	n	895	212	215	34	86	0	0	29	1 196	275	1 471
Faculté des sciences de l'éducation	n	2 817	706	488	316	61	4	0	1	3 366	1 027	4 393
Faculté des sciences humaines	n	1 850	718	453	157	571	0	0	18	2 874	893	3 767
Étudiants-es libres, visiteurs et autres	n	0	1 799	0	251	0	118	0	35	0	2 203	2 203
Ensemble des secteurs	n	12 255	9 144	2 495	1 131	998	122	155	111	15 903	10 508	26 411
Total												
École des sciences de la gestion	n	5 046	6 846	1 276	613	92	0	507	13	6 921	7 472	14 393
Faculté de communication	n	1 995	1 371	243	2	63	0	0	16	2 301	1 389	3 690
Faculté de science politique et de droit	n	1 408	390	268	4	64	0	0	7	1 740	401	2 141
Faculté des arts	n	2 091	757	622	79	268	0	0	7	2 981	843	3 824
Faculté des sciences	n	2 251	605	477	75	233	0	0	69	2 961	749	3 710
Faculté des sciences de l'éducation	n	3 627	783	627	439	92	7	0	10	4 346	1 239	5 585
Faculté des sciences humaines	n	2 622	982	736	210	814	0	0	28	4 172	1 220	5 392

0

4 249

402

1 824

0

1 626

196

203

0

507

61

211

0

25 422

3 857

17 170

3 857

42 592

Source: Registrariat, septembre 2017.

Ensemble des secteurs

Étudiants-es libres, visiteurs et autres

n

n

0

19 040

3 198

14 932

\*Sont regroupés sous cette rubrique les étudiants suivants : Auditeurs, Étudiants en bachotage, Étudiants hors-Canada et Stagiaires en recherche de 1er cycle ou

post-doctoral.

# I. Éléments d'information II. Observations et prévisions III. Remarques

	INDICATEURS					Année			
F	Recherche	Unité	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
23	Subventions d'infrastructure de la FCI	MS	6,582	6,171	2,160	2,190	5,086	0,220	1,869
24	Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI) de la FCI	MS	0,412	0,511	0,643	0,543	0,211	0,680	0,448
25	Subventions de recherche (excluant les revenus de la FCI)	MS	40,751	47,129	43,889	45,927	44,353	41,290	41,012
26	Contrats de recherche	MS	9,651	8,054	6,302	4,423	4,749	6,580	7,551
27	Frais indirects de la recherche (excluant les FEI, ligne 24)	MS	6,906	7,702	8,260	8,255	7,852	9,986	10,417
28-1	Revenus moyens de recherche par professeur	S	88 347	94 682	69 156	72 468	76 107	67 165	80 691
28-2	Revenus moyens par professeur ayant reçu une subvention de la FCI	\$	548 495	474 720	269 972	136 859	339 067	111 484	467 492
28-3	Revenus moyens par professeur ayant reçu une subvention de recherche	S	64 787	74 808	59 551	65 144	64 843	59 410	69 394
28-4	Revenus moyens par professeur ayant reçu un contrat de recherche	\$	86 947	62 921	62 394	39 492	48 961	68 542	71 236
28-a	Nombre professeurs ayant reçu un financement pour effectuer de la recherche	n	645	648	757	725	712	716	625
28-b	Nombre de professeurs ayant reçu une subvention de la FCI	n	12	10	8	16	15	2	4
28-c	Nombre de professeurs ayant reçu une subvention de recherche	n	629	630	737	705	684	695	591
28-d	Nombre de professeurs ayant reçu un contrat de recherche	n	111	128	101	112	97	96	106
29	Part de la recherche contractuelle								
29-1	- Pourcentage basé sur les revenus en M\$	%	16,9	13,1	12,0	8,4	8,8	13,7	15,0
29-2	<ul> <li>Pourcentage basé sur le nombre de professeurs avec contrat de recherche</li> </ul>	%	17,2	19,8	13,3	15,4	13,6	13,4	17,0
30	Professeurs avec un financement pour effectuer de la recherche sur le nombre total de professeurs (ligne 13, page 1)	%	62,6	59,4	67,6	63,3	61,9	62,5	53,4

Source pour les données 2009-2010 à 2014-2015: Service de la recherche et de la création, Service des partenariats et du soutien à l'innovation, Service aux collectivités, août 2015. Source pour les données 2015-2016 et 2016-2017: IFR et SID Recherche UQ

#### I. Éléments d'information II. Observations et prévisions

INDICATEURS	_	Form	ation de	la cohort	e des pe	rsonnes	nouvellei	ment inso	crites au	trimestre	d'autom	ne
Réussite des études de baccalauréat	Unité	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	201
Persévérance après 1 an	%	84,4	84,3	84,5	85,2	83,9	84,9	83,7	84,8	83,8	81,0	81,
Diplomation après 6 ans	%	69,1	69,5	70,5	71,0	70,1	70,7					
Diplomation par secteur au baccalauréat	•											
École des sciences de la gestion (total)	%	65,9	68,3	70,0	71,0	69,2	74,2					
a) Temps complet	%	67,7	70,3	72,2	74,9	70,2	75,6					
b) Temps partiel	%	54,9	58,0	55,8	51,6	60,9	63,6					
Faculté de communication (total)	%	73,2	73,0	71,3	77,1	75,9	75,3					
a) Temps complet	96	74,9	76,3	73,3	78,6	77,0	77,3					
b) Temps partiel	96	47,4	37,7	47,1	51,4	54,5	45,5					
Faculté de science politique et de droit (total)	%	62,7	64,7	68,6	69,2	70,8	70,1					
a) Temps complet	96	65,6	67,5	72,4	73,2	73,6	73,0					
b) Temps partiel	96	36,7	37,8	34,9	27,6	47,6	38,7					
Faculté des arts (total)	%	64,9	60,0	63,2	62,2	60,8	62,5					
a) Temps complet	96	68,8	63,8	66,8	64,9	64,1	66,0					
b) Temps partiel	%	33,8	30,6	30,6	39,2	32,4	31,6					
Faculté des sciences (total)	%	59,8	61,1	60,0	56,8	57,4	56,5					
a) Temps complet	%	65,6	68,3	65,0	59,6	61,6	60,1					
b) Temps partiel	%	28,9	22,2	30,0	35,6	32,8	36,0					
Faculté des sciences de l'éducation (total)	%	65,2	64,0	63,6	65,8	66,4	66,5					
a) Temps complet	%	74,8	73,7	77,5	77,2	76,9	75,1					
b) Temps partiel	%	24,4	23,5	16,4	21,3	24,9	25,1					
Faculté des sciences humaines (total)	%	59,4	59,9	56,6	59,7	60,8	59,6					
a) Temps complet	%	65,2	65,3	62,6	64,1	64,6	62,1					
b) Temps partiel	%	36,3	34,0	32,7	37,9	39,4	46,7					
Ensemble des secteurs (total)	%	64,5	64,6	65,1	66,4	66,3	67,0					
a) Temps complet	%	69,1	69,5	70,5	71,0	70,1	70,7					
b) Temps partiel	%	36,9	36,1	34,1	37,6	39,2	41,3					
Réussite des études de 2e et de 3e cycles	•											
Diplomation à la maîtrise après 4 ans	%	68,8	67,3	65,8	63,6	62,1	62,9	63,6	66,8			
Diplomation à la maîtrise après 6 ans	%	73,0	72,4	70,6	69,5	67,7	68,0					
Diplomation au doctorat après 8 ans	%	41,6	46,2	44,3	59,6							

III. Remarques

À tous les cycles, les cohortes sont constituées des personnes nouvellement inscrites à un programme d'études au trimestre d'automne et ayant suivi au moins une activité créditée dans le programme. Les personnes diplômées incluent celles dont

l'octroi du diplôme est sanctionné par les instances de l'UQAM (CÉ et CA) au cours du mois de septembre terminant la durée de la fenêtre observée.

Durée totale moyenne des études: Baccalauréat - 90 cr. : 10.2 trimestres Baccalauréat - 120 cr. : 12,0 trimestres

Maîtrise: 8.4 trimestres Doctorat: 18.5 trimestres

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

Source: Service de planification académique et de recherche institutionnelle, septembre 2017.

#### L Éléments d'information II. Observations et prévisions DONNÉES FINANCIÈRES Résultats Fonds de fonctionnement préliminaires Unité 2008-2009 2009-2010 2010-2011 2011-2012 2012-2013 2013-2014 2014-2015 2015-2016 2016-2017 A. Revenus Subvention du MEES k\$ 228 575 250 706 241 731 271 702 273 422 292 045 292 954 286 813 295 043 Revenus provenant des étudiants (total) kS 72 162 74 150 81 884 83 277 88 080 92 867 96 081 97 152 97 608 a) Droits de scolarité k\$ 47 011 49 346 53 751 54 572 60 427 62 489 64 965 63 935 63 845 b) Forfaitaires étudiants étrangers k\$ 7 615 6 980 7 113 7 001 6 852 7 010 7 027 6 794 6 578 c) Forfaitaires étudiants canadiens k\$ 244 192 209 272 185 207 182 2 010 2 633 d) Cotisations des étudiants k\$ 5 247 5 261 5 592 6 3 1 0 6 262 6 822 7 016 6 987 6 977 e) Autres revenus provenant des étudiants 12 045 12 371 15 219 15 122 14 354 16 339 16 891 17 426 17 575 45 Autres revenus 33 935 43 669 61 462 35 673 38 994 38 527 39 295 36 971 k\$ 38 663 Total des revenus k\$ 334 672 368 525 385 077 390 652 400 165 423 906 427 562 423 260 429 622 B. Dépenses Salaires k\$ 206 319 234 902 226 509 259 908 278 900 283 629 301 643 287 107 289 112 Avantages sociaux k\$ 38 539 45 451 42 804 49 559 53 881 58 617 58 936 60 087 54 706 Autres dépenses kS 65 406 58 391 59 423 58 964 65 669 66 288 63 100 62 893 65 504 Total des dépenses k\$ 310 264 338 744 328 736 368 431 398 450 404 623 423 360 408 936 414 703 51 Résultat de l'exercice 14 919 k\$ 24 408 29 781 56 341 22 221 1 715 19 283 4 202 14 324 Fonds avec restrictions A. Revenus 52 Subventions, dons et commandites provinciales k\$ 17 109 12 976 13 859 14 868 16 958 18 262 18 175 16 530 16 857 Subventions, dons et commandites fédérales 23 962 28 096 27 469 26 950 26 444 25 169 k\$ 25 334 29 106 26 009 Autres revenus k\$ 14 097 18 286 17 835 16 863 15 967 14 309 17 407 16 636 15 691 55 Total des revenus k\$ 56 540 60 368 55 656 59 827 58 934 62 532 59 610 57 717 60 040 B. Dépenses Salaires et avantages sociaux k\$ 22 056 21 214 19 772 21 880 20 190 20 907 21 775 18 921 20 821 Autres dépenses k\$ 33 288 37 233 32 784 38 169 37 691 38 210 37 018 37 062 36 821 Total des dépenses k\$ 55 344 58 447 52 556 60 049 57 881 59 117 58 793 55 983 57 642 59 Résultat de l'exercice k\$ 1 196 1 921 3 100 (222)1 053 923 3 739 3 627 75

Source: Services financiers, septembre 2017.

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

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

# UQAM 2015-2019

# TABLEAU DE BORD INSTITUTIONNEL

**VERSION COURTE** 

Année 2017-2018, version du 12 octobre 2017.

# TABLE DES MATIÈRES

Introduction		2
Vision d'avenir,	principes et valeurs	3
	2017 – Bilan des réalisations majeures	
	2017 – Nombre et proportion des actions annuelles réalisées avec atteinte de la cible	
Orientation 1	Actualisation des modes de développement de l'Université	
	Suivi des indicateurs	7
	Synthèse, bilan et perspectives	11
Orientation 2	Instauration de pratiques de gestion plus efficientes	13
Onchitation 2	Cubil des Indianteurs	10
	Suivi des indicateurs	۱۲ ۱۶
Orientation 3	Synthèse, bilan et perspectives	15 1515
Orientation 3	Synthèse, bilan et perspectives	15 16
Orientation 3	Synthèse, bilan et perspectives Mise en place d'un milieu de vie sain, dynamique et stimulant Suivi des indicateurs	15
	Synthèse, bilan et perspectives  Mise en place d'un milieu de vie sain, dynamique et stimulant  Suivi des indicateurs  Synthèse, bilan et perspectives	16 17 19
Orientation 3 Orientation 4	Synthèse, bilan et perspectives  Mise en place d'un milieu de vie sain, dynamique et stimulant  Suivi des indicateurs  Synthèse, bilan et perspectives  Renforcement de l'ancrage de l'Université dans son milieu et ouverture accrue sur le monde	16 17 19
	Synthèse, bilan et perspectives  Mise en place d'un milieu de vie sain, dynamique et stimulant  Suivi des indicateurs  Synthèse, bilan et perspectives	16 17 19

## Introduction

Dans la foulée de l'adoption du Plan stratégique 2015-2019 de l'UQAM (ci-après « le Plan »), le rectorat, les vice-rectorats, le secrétariat général et les facultés et École (ci-après « les unités ») ont été invités à faire état de leurs actions réalisées ou prévues pour favoriser l'atteinte des objectifs stratégiques institutionnels. À l'automne 2016, le Tableau de bord institutionnel présentait ainsi un total de 619 actions réalisées en 2015-2016 et de 514 actions prévues 2016-2017. En mai 2017, les unités ont reçu de nouveaux gabarits permettant de réaliser le bilan de leurs actions prévues en 2016-2017 (à transmettre au plus tard le 15 août). Ces documents ont servi de matériau de base à la rédaction du présent Tableau de bord institutionnel 2017-2018 qui fait désormais appel à une échelle des degrés de réalisation des actions prévues par les unités.

La présente version Tableau de bord institutionnel présente ainsi, pour la première fois, le résultat d'un cycle complet de planification (actions prévues) et d'évaluation (actions réalisées). Les commentaires recueillis auprès des unités ont salué la pertinence et la facilité d'utilisation des gabarits mis à leur disposition. Certes, des ajustements restent nécessaires, notamment quant au calendrier des opérations et à la portée – parfois inégale – des actions au sein des unités, mais il convient de souligner la collaboration exceptionnelle des unités à cet exercice qui constitue possiblement une première dans l'histoire de l'Université en matière de suivi de plan stratégique.

#### PRÉSENTATION DU TABLEAU DE BORD INSTITUTIONNEL

Le présent Tableau de bord constitue l'outil principal de suivi, au niveau institutionnel, de la mise en œuvre du Plan stratégique 2015-2019 de l'UQAM. Son objectif est triple :

- 1. Identifier les principales actions réalisées ou prévues visant l'atteinte des objectifs du Plan ;
- 2. Mesurer les progrès réalisés au cours des quatre années d'application du Plan ;
- 3. Permettre les ajustements requis, le cas échéant, en fonction de l'évolution du contexte interne ou externe.

Le Tableau de bord institutionnel n'a pas l'ambition de dresser un inventaire exhaustif de toutes les activités ou projets des unités. Plutôt, il identifie, pour chacun des axes d'intervention du Plan, les principales actions réalisées ou prévues ainsi que leur nombre total (partie A). S'y ajoute une deuxième section (partie B) permettant d'assurer, pour chacun des objectifs stratégiques du Plan, le suivi des indicateurs institutionnels. Enfin, il présente, pour chacune des quatre orientations du Plan, une synthèse des actions prévues et réalisées sous forme de tableau (proportion des actions annuelles réalisées avec atteinte de la cible) ainsi qu'une appréciation des progrès réalisés durant l'année sous forme d'un « Bilan et perspectives » qui peut intégrer, le cas échéant, des réalisations majeures qui n'avaient pas été incluses au Plan d'action.

## ACTIONS ANNUELLES VERSUS ACTIONS PLURIANNUELLES ET ÉCHELLE DES DEGRÉS DE RÉALISATION DES ACTIONS

Les tableaux synthèses permettent de distinguer les degrés de réalisation des actions annuelles (dont la fin était prévue au cours de l'année du Plan d'action) de ceux des actions pluriannuelles (dont la réalisation est échelonnée sur plusieurs années et dont l'année d'échéance n'était pas celle du Plan d'action 2016-2017). Si les degrés de réalisation des actions prévues sont fournis pour les deux types d'actions, les informations portant sur les degrés de réalisation des actions pluriannuelles sont présentées à titre purement indicatif, ces dernières n'ayant pas encore atteint l'année de leur échéance. Par ailleurs, les sept (7) degrés de réalisation pouvant être indiqués dans les bilans annuels des unités ont été regroupés en fonction des trois catégories suivantes :

- 1. Annulées ou reportées : degrés 0 (action annulée) et 1 (action reportée);
- 2. Réalisées sans atteinte de la cible : degrés 2 (action réalisée partiellement sans atteinte de la cible) et 4 (action réalisée entièrement sans atteinte de la cible);
- 3. Réalisées avec atteinte de la cible : degrés 3 (action réalisée partiellement avec atteinte de la cible), 5 (action réalisée entièrement avec atteinte de la cible) et 6 (action réalisée entièrement avec dépassement de la cible).

# VISION D'AVENIR, PRINCIPES ET VALEURS

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

#### VISION D'AVENIR

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

#### **PRINCIPES**

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

## **V**ALEURS

- > Engagement
- > Excellence
- > Imagination
- > Reconnaissance

# SYNTHÈSE 2016-2017 - BILAN DES RÉALISATIONS MAJEURES

Le bilan de l'année 2016-2017 de l'UQAM s'avère globalement positif et ce, malgré un contexte marqué par une baisse de l'effectif étudiant et une situation financière encore difficile. On note que près des deux tiers (64%) des initiatives prévues au Plan d'actions 2016-2017 ont été réalisées avec atteinte de la cible, soit 199 sur 309 actions prévues (voir Synthèse page suivante). Parmi l'ensemble des actions réalisées, dont les principales sont mises en exergue dans chacune des sections du Tableau de bord institutionnel, il convient de présenter d'entrée de jeu celles qui, par leur importance stratégique pour l'institution, ont fait de l'année 2016-2017 une année qui marquera – on l'espère! – le début d'une nouvelle période de développement, de rayonnement et, surtout, de reconnaissance pour l'UQAM.

#### UN FINANCEMENT ACCRU

Des progrès considérables ont notamment été accomplis sur le plan de l'obtention d'un financement adéquat pour l'Université, objectif jugé prioritaire lors de l'adoption du Plan stratégique 2015-2019. Sur le plan interne, le travail exemplaire des Services financiers, conjugué aux efforts déployés par les unités académiques et administratives, ont permis de respecter le Plan de résorption du déficit 2016-2019 convenu avec le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES). Sur le plan externe, la qualité des dossiers déposés par l'Université auprès des divers paliers de gouvernements a permis de récolter un financement total de 35 M \$ pour des projets majeurs, dont la restauration du Clocher de l'Église-de-Saint-Jacques, tandis que la Fondation de l'Université a pu recueillir près de 25 M \$ lors de la phase silencieuse de sa Campagne majeure. Il reste cependant beaucoup à faire pour assurer le développement optimal de l'Université. À cet égard, la révision de la formule de financement utilisée par le MEES attendue pour l'année 2018-2019, le lancement de la Campagne majeure de développement de la Fondation et la poursuite des discussions avec divers organismes et ministères concernant le financement de plusieurs projets d'envergure constitueront des occasions pour l'UQAM de réitérer ses revendications légitimes et d'obtenir un financement adéquat pour ses activités d'enseignement, de recherche, de création et de services à la collectivité.

#### UN ENVIRONNEMENT D'ÉTUDES ET DE TRAVAIL PLUS SAIN

Au chapitre des réalisations majeures de l'année 2016-2017 figurent également le renouvellement de plusieurs conventions collectives, dont celles du Syndicat des professeurs et professeures de l'Université du Québec à Montréal (SPUQ) et du Syndicat des chargées et chargés de cours de l'UQAM (SCCUQ). Ces ententes ont ainsi contribué à améliorer les conditions de travail et la gestion des carrières au sein des différents groupes de l'Université. C'est toutefois en matière d'organisation du travail que les efforts semblent avoir le plus porté fruits. Qu'il s'agisse de la réévaluation des postes et des tâches des membres du personnel dans plusieurs unités académiques et administrative, de la mise en place de communautés de pratiques ou de groupes de codéveloppement, ou encore du déploiement de nouveaux outils informatiques, les énergies déployées au sein de l'Université sont dignes de mention. Si les efforts importants qui ont été consacrés dans d'autres domaines, tels que la prévention du harcèlement et des violences à caractère sexuel ou les préoccupations environnementales, n'ont pas encore eu les résultats escomptés, ils pavent certainement la voie à l'instauration d'un milieu d'études et de travail plus sain, plus sécuritaire et plus écoresponsable.

#### LA QUALITÉ DE LA FORMATION ET DE LA RECHERCHE

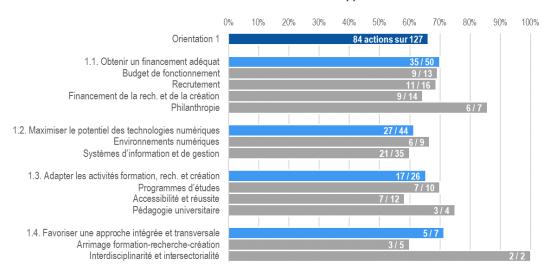
L'année 2016-2017 a aussi vu, tant au niveau institutionnel que dans plusieurs facultés ou école, la réalisation de plusieurs projets académiques destinés à améliorer la qualité de la formation et à mieux soutenir les activités de recherche et de création : intensification des efforts de recrutement, amélioration du processus d'admission, médiatisation de cours et de programmes, créations de nouveaux programmes de soutien aux chercheuses et chercheurs, création d'initiatives pour encourager l'entrepreneuriat, relance de l'Institut des sciences de l'environnement, implantation de nouveaux outils en matière d'intégration des étudiantes et étudiants en situation de handicap, déploiement de cours et de programmes dans les campus à région ou à l'international, augmentation des formations pédagogiques et technopédagogiques, etc. Ces mesures ont certainement contribué, dans un contexte de déclin démographique, à freiner la baisse des inscriptions constatée ces dernières années, tout comme elles ont permis d'augmenter les montants des subventions et contrats obtenus par les chercheuses et chercheurs de l'UQAM au cours de la dernière année. Chose certaine, le nombre et la qualité des prix et distinctions récoltés par les membres de la communauté universitaire, particulièrement au sein de la population étudiante et du corps professoral, attestent de l'excellence acquise par l'UQAM dans plusieurs créneaux ou domaines d'enseignement, de recherche et de création. À cet égard, il conviendra assurément, au cours des prochaines années, de redoubler d'efforts afin d'offrir aux étudiantes et étudiants une formation mieux adaptée à leurs projets d'études. à leurs caractéristiques et à leurs besoins. La bonification de l'offre de formation dans les campus régionaux, la poursuite de la médiatisation des cours et des programmes et le renforcement de certaines mesures d'appui à la réussite y contribueront sans doute. De la même facon, l'amélioration des programmes offerts aux chercheuses et chercheurs, la consolidation de pôles d'expertise et la réorganisation du soutien à l'international devraient permettre d'accroître le positionnement et le rayonnement de l'UQAM dans différents domaines de recherche, de création et de services à la collectivité.

#### L'UQAM. UN ACTEUR INCONTOURNABLE

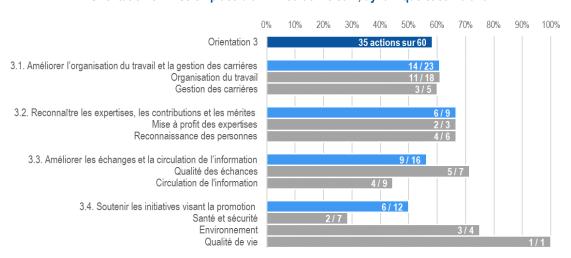
Finalement, au-delà des résultats tangibles obtenus durant l'année 2016-2017, il convient de souligner, au sein de toutes les unités de l'Université, la multiplication des activités de représentation menées auprès d'organismes publics, de pouvoirs politiques, d'entreprises privées, de réseaux de recherche, de médias traditionnels, de réseaux sociaux, de tables de concertation ou encore d'associations universitaires. Tant sur le plan régional qu'international, ces activités ont permis d'accroître la présence de l'Université dans tous les lieux et espaces, de tisser ou de renouer des liens privilégiés avec des partenaires clés, dont la Ville de Montréal, et d'établir ou de rétablir l'UQAM comme un acteur incontournable, non seulement en matière d'enseignement, de recherche et de création, mais aussi pour ce qui est de l'engagement citoyen, du développement responsable et de l'innovation sociale. À l'aube du 50° anniversaire de l'UQAM, au moment où s'amorce une Campagne majeure de financement et où se profile un réinvestissement ministériel, les relations créées et les collaborations raffermies constitueront autant d'assises sur lesquelles pourra s'appuyer l'équipe de direction renouvelée qui se mettra en place au cours de l'année 2017-2018.

# SYNTHÈSE 2016-2017 – NOMBRE ET PROPORTION DES ACTIONS ANNUELLES RÉALISÉES AVEC ATTEINTE DE LA CIBLE

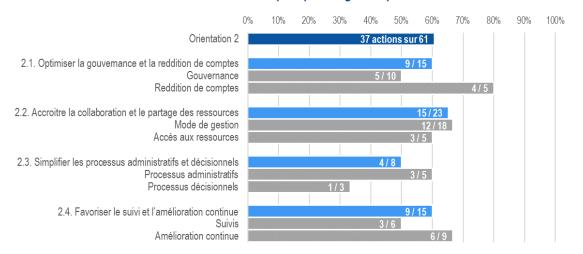
#### Orientation 1 - Actualisation des modes de développement de l'Université



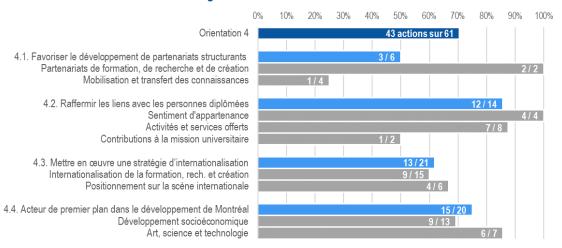
#### Orientation 3 - Mise en place d'un milieu de vie sain, dynamique et stimulant



#### Orientation 2 - Instauration de pratiques de gestion plus efficientes



#### Orientation 4 - Renforcement de l'ancrage de l'Université dans son milieu et ouverture accrue sur le monde



# **ORIENTATION 1**

# ACTUALISATION DES MODES DE DÉVELOPPEMENT DE L'UNIVERSITÉ

Dans les prochaines années, l'UQAM devra poursuivre sa mission dans un contexte marqué par des transformations de tous ordres qui touchent l'évolution et le développement de ses activités. Or, s'il est vrai que les universités sont des milieux intellectuels qui « carburent » à la nouveauté — dans les divers champs du savoir —, elles sont aussi des organisations bureaucratiques complexes qui peinent parfois à s'ajuster aux réalités nouvelles ou à faire face aux défis de l'heure. Afin d'être à même de répondre aux besoins variés et légitimes qui émergent en matière de formation, de recherche, de création et de service à la collectivité, l'Université doit tenir compte des contextes nouveaux — socioéconomiques, technologiques, démographiques, culturels, politiques — qui caractérisent son environnement. Parmi ces changements figurent notamment la diversification des profils étudiants et des parcours d'études ainsi que l'explosion des technologies numériques.

Si certaines des dynamiques à l'œuvre peuvent représenter des occasions de redéploiement et d'enrichissement de la mission universitaire, d'autres transformations, telles que la fragilisation du financement public des universités, la compétition interuniversitaire, les pressions à l'hyperspécialisation, le cloisonnement disciplinaire ou sectoriel, et enfin, la tendance à la segmentation des activités de recherche, de création et de formation (structure en silos) peuvent entraver la capacité de l'UQAM de mener à bien sa mission. Dans les deux cas — opportunités ou menaces — le statu quo n'est pas une solution. Le défi consiste donc à prendre acte des mutations et à agir en conséquence dans le respect des valeurs et de la mission fondamentale de l'Université.

OBTENIR UN FINANCEMENT ADÉQUAT POUR L'UQAM

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

ADAPTER LES ACTIVITÉS DE FORMATION, DE RECHERCHE ET DE CRÉATION AUX NOUVELLES RÉALITÉS DE LA POPULATION ÉTUDIANTE FAVORISER UNE APPROCHE INTÉGRÉE ET TRANSVERSALE DES ACTIVITÉS DE FORMATION, DE RECHERCHE ET DE CRÉATION

# ORIENTATION 1 : SUIVI DES INDICATEURS

Indicateur	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
BUDGET DE L'UNIVERSITÉ (PRODUITS)				
Budget - \$ Excédent ou déficit budgétaire - \$	423,2 M\$ (3,3 M\$)	429,6 M\$ (▲ + 1,5%) (0,4 M\$) (▼ - 87,9%)		
CANDIDATES, CANDIDATS				
Premier cycle - N Deuxième cycle - N Troisième cycle - N <b>Total</b>	28 306 6 984 810 <b>35 512</b>	26 423 6 648 737 <b>33 297</b> (▼ - 6,2%)		
Nouvelles inscriptions				
Premier cycle - N Deuxième cycle - N Troisième cycle - N <b>Total</b>	14 925 3 413 345 <b>18 668</b>	14 515 3 247 334 18 076 (▼ - 3,2%)		
OPINION À L'ÉGARD DE L'UQAM AU SEIN DE LA POPULATION QUÉBÉCOISE	CROP janvier 2016	CROP mars 2017		
Très bonne opinion - \$ Bonne opinion - \$	13% 47%	19% (▲ + 6 p.p.) 47% (▶ 0 p.p.)		
FONDS DISPONIBLES POUR LA RECHERCHE ET LA CRÉATION (EXCLUANT LES FEI ET FIR)				
CRSH - \$ CRSNG - \$ IRSC - \$ FRQNT - \$ FRQS - \$ FRQSC - \$ Autre - \$ Total	6,26 M\$ 8,17 M\$ 2,25 M\$ 2,48 M\$ 1,14 M\$ 5,22 M\$ 22,57 M\$ 48,09 M\$	5,85 M\$ (▼ - 7,0 %) 7,65 M\$ (▼ - 6,8 %) 1,66 M\$ (▼ - 35,9 %) 1,63 M\$ (▼ - 52,6 %) 0,99 M\$ (▼ - 14,6 %) 5,20 M\$ (▶ - 0,5 %) 27,46 M\$ (▲ + 17,8 %) 50,43 M\$ (▲ + 4,6 %)		

## ORIENTATION 1 - ACTUALISATION DES MODES DE DÉVELOPPEMENT DE L'UNIVERSITÉ

Indicateur	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-20
REVENU DE RECHERCHE PAR PROFESSEURE FINANCÉE, PROFESSEUR FINANCÉ				
Revenu moyen - \$	67 165\$	80 691\$ ( • + 16,8 % )		
PROFESSEURES FINANCÉES, PROFESSEURS FINANCÉS				
Professeur(e)s financé(e)s - %	62,5%	53,4% (▼ - 9,1 p.p.)		
CHAIRES STRATÉGIQUES DE L'UQAM				
Chaires - N	11	15 ( 🔺 + 4 )		
DONS RECUEILLIS PAR LA FONDATION DE L'UQAM				
Dons - \$	7,9 M\$	7,2 M\$ (▼-8,8%)		
GROUPES-COURS UTILISANT MOODLE				
Été – N (%) Automne – N (%) Hiver – N (%)	481 (76%) 2 535 (72%) 2 340 (73%)	440 (74%) (▼ -2 p.p.) 2 545 (73%) (► +1 p.p.) 2 462 (76%) (▲ +3 p.p.)		
LOGICIELS LIBRES INSTALLÉS DANS LES LABORATOIRES INFORMATIQUES DU SERVICE AUX UTILISATEURS	2 0 10 (10 /0)	2 402 (10 10) (		
Logiciels libres – N (%)	142 (37%)	142 (37%) (▶ 0 p.p.)		
MÉDIATISATION DES SALLES DE COURS INSTITUTIONNELLES				
Médiatisation – Taux % Mise à niveau – Taux %	97% 31%	97% (► 0 p.p.) 43% (▲ +13 p.p.)		
PROGRAMMES OFFERTS				
Programmes - N	300	301 ( 🛦 + 1 )		
ACTUALISATION DE LA FORMATION				
Programmes créés - N Programmes modifiés - N Programmes évalués - N Programmes fermés ou suspendus - N	14 74 9 5 (incluant 2 suspensions temporaires)	6 (▼ -8) 87 (▲ +13) 8 (▼ -1) 5 (► 0)		

### ORIENTATION 1 - ACTUALISATION DES MODES DE DÉVELOPPEMENT DE L'UNIVERSITÉ

Indicateur	2015-2016	2016-2017	_	2017-2018
GROUPE-COURS OFFERTS À DISTANCE OU HYBRIDES				
Groupe-cours à distance - N Groupe-cours hybrides - N	16 23	13 (▼ - 3) 54 (▲ + 31)		
PERSÉVÉRANCE APRÈS UN AN	Cohorte automne 2014	Cohorte automne 2015		
Baccalauréat à temps complet – Taux %	81,0%	<b>81,8%</b> (▲ + 0,8 p.p.)		
DURÉE DES ÉTUDES AUX CYCLES SUPÉRIEURS	Cohorte 2006-2007	Cohorte 2007-2008		
Maîtrise – Durée moyenne Doctorat – Durée moyenne	8,0 trimestres 18,7 trimestres	8,4 (▲ + 0,4 trimestre ) 18,5 (▼ - 0,2 trimestre )		
PERCEPTION GÉNÉRALE DES ÉTUDIANTES, ÉTUDIANTS À L'ÉGARD DE LEUR FORMATION (PROGRAMMES DE BACCALAURÉAT)	NSSE 2014			
Perception de l'expérience éducative à l'UQAM comme étant excellente ou bonne	Étudiantes, étudiants de 1re année = 86% Finissants = 81%	Non disponible		
PERCEPTION GÉNÉRALE DES ÉTUDIANTES, ÉTUDIANTS À L'ÉGARD DE LEUR FORMATION (PROGRAMMES DE MAÎTRISE ET DE DOCTORAT)	CGPSS 2013	CGPSS 2016		
Si vous deviez recommencer vos études aux cycles supérieurs, choisiriez-vous la ou le même	Université = 69,0% Domaine d'études = 81,0% Directeur de recherche = 76,8%	64,2% (▼ - 4,8 p.p.) 81,6% (► + 0,6 p.p.) 78,8% (▲ + 2,0 p.p.)		
PERCEPTION GÉNÉRALE DES PERSONNES DIPLÔMÉES À L'ÉGARD DE L'UQAM	Promotion 2012-2013	Promotion 2015-2016		
Conseilleriez-vous à une autre personne de s'inscrire au même programme ou un autre programme à l'UQAM?	Baccalauréat = 84,2% Maîtrise = 86,5% Doctorat = 62,5%	80,3% (▼ - 3,9 p.p.) 78,5% (► - 8,0 p.p.) 65,4% (▲ + 2,9 p.p.)		
TAUX DE CHÔMAGE DES PERSONNES DIPLÔMÉES	Relance 2015 du MEES			
Baccalauréat – Taux % Maîtrise – Taux %	5,3% 7,5%	Non disponible		

# ORIENTATION 1 - ACTUALISATION DES MODES DE DÉVELOPPEMENT DE L'UNIVERSITÉ

Indicateur	2015-2016	2016-2017		2017-2018
FORMATIONS EN PÉDAGOGIE UNIVERSITAIRE (INCLUANT TECHNOPÉDAGOGIE)			_	
Formations - N Séance - N	53 78	70 ( + 17 ) 179 ( + 101 )		
ÉTUDIANTES, ÉTUDIANTS PAR PROFESSEURE, PROFESSEUR (CYCLES SUPÉRIEURS)				
Étudiants / Profs Ratio	6,9	7,0 ( > + 0,1 )		
ÉCOLES D'ÉTÉ OFFERTES	Été 2016	Été 2017		
Écoles d'été - N	14	8 (▼ -6)		
SOUTIEN FINANCIER VERSÉS AUX ÉTUDIANTES, ÉTUDIANTS (TOUS LES CYCLES)	2014-2015	2015-2016		
Bourses versées (fonds de recherche) - \$ Contrats d'auxiliaires de recherche - \$	6,3 M\$ 6,3 M\$	6,0 M\$ (▼ - 5,0%) 4,5 M\$ (▼ - 28,8%)		
PROGRAMMES INTERFACULTAIRES				
Programmes interfacultaires - N	11	11 (> 0)		

# ORIENTATION 1 : SYNTHÈSE, BILAN ET PERSPECTIVES

#### SYNTHÈSE DES ACTIONS PRÉVUES ET RÉALISÉES

	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Actions annuelles prévues	267	127	170	-
Annulées ou reportées	-	15 (11,8%)		
Réalisées sans atteinte de la cible	-	28 (22,1%)		
Réalisées avec atteinte de la cible	-	84 (66,1%)		
Actions pluriannuelles prévues	n/d	102	72	-
Annulées ou reportées	-	16 (15,7%)		
Réalisées sans atteinte de la cible	-	38 (37,3%)		
Réalisées avec atteinte de la cible	-	48 (47,1%)		

#### BILAN 2016-2017 ET PERSPECTIVES 2017-2018

Au cours de l'année 2016-2017, des efforts particuliers ont été investis pour promouvoir l'UQAM et **obtenir un financement adéquat (objectif 1.1)** apte à assurer son développement. Ainsi, le recteur a multiplié les interventions publiques sur l'UQAM et sur divers dossiers reliés à l'enseignement supérieur. Pour promouvoir les universités et l'importance de mieux les soutenir, des liens plus étroits ont été tissés avec les universités montréalaises, québécoises et canadiennes et avec différents partenaires (présidence du Comité des affaires académiques du BCI; participation aux travaux pour la mise sur pied d'un Bureau de l'enseignement supérieur à la Ville de Montréal; étude conjointe CCMM-MI sur la contribution socioéconomique des universités montréalaises; etc.). Des dossiers soumis aux trois paliers de gouvernement ont également permis d'obtenir pour l'UQAM plus de 35 M \$ pour le financement de divers projets d'infrastructures : réfection du clocher Saint-Jacques, construction d'un nouveau Centre de consultation de livres rares, d'un lieu pour la recherche-création en arts visuels et médiatiques et d'un Centre urbain de diffusion, aménagement de places publiques sur et autour du campus.

Certains projets n'ont cependant pas été retenus pour financement, dont l'agrandissement du Pavillon Sanguinet (prévu pour les activités de l'ESG UQAM) et l'ouverture d'un Pavillon des arts. Considérant leur importance stratégique pour l'institution et le fait que l'UQAM (tout comme l'UQ) n'a pas obtenu sa juste part du programme fédéral-provincial de soutien aux infrastructures, les efforts se poursuivront au cours de la prochaine année, tant au niveau gouvernemental qu'en ce qui a trait à la *philanthropie*, pour permettre la concrétisation de ces projets d'envergure. Justement, du côté de la Fondation de l'UQAM, une quinzaine de personnes, dont le président d'Hydro-Québec Production, ont été recrutées pour faire partie du cabinet de la campagne majeure. Déjà, près de 25 M \$ ont été amassés durant la période dite silencieuse de la campagne alors que la sollicitation annuelle a permis de recueillir quelque 7 M \$. Le lancement officiel de la Campagne majeure, qui coïncidera avec l'entrée en fonction d'une nouvelle rectrice, d'un nouveau recteur, en janvier 2018, devrait

ouvrir de belles perspectives pour l'UQAM en lui donnant un nouvel élan à l'approche de son 50e anniversaire, tout en renforçant ses liens avec la Fondation.

Obtenir un financement adéquat pour l'UQAM passe aussi, bien sûr, par des mesures permettant de contrecarrer les effets de la baisse démographique. Au cours de l'année 2016-2017, diverses actions ont été mises en branle pour améliorer le recrutement, l'admission et l'inscription des nouveaux étudiants : création d'une nouvelle page Facebook, refonte de sites Web, modification du calendrier d'inscription, révision du processus d'inscription, allègement de conditions d'admission, etc. Malgré ces efforts, le nombre de candidates et de candidats ayant déposé une demande d'admission a baissé de 6,2% en 2016-2017 (voir Indicateurs), tandis que le nombre de nouvelles inscriptions a diminué de 3,2%. En utilisant les données comparatives fournies par le BCI pour les trimestres d'automne et d'hiver, la baisse des candidates et candidats observée à l'UQAM en 2016-2017 (-5.7%) se révèle supérieure à celles des autres grandes universités francophones dont l'Université de Montréal (-3,9%) et l'Université de Sherbrooke (-3,7%), alors même que l'Université Laval enregistre plutôt une hausse (+1,1%). En matière de nouvelles inscriptions, l'UQAM (-1,6%) se compare désavantageusement aux universités de Sherbrooke (+2,2%) et Laval (+2,3%), mais elle performe légèrement mieux que l'Université de Montréal (-3,8%) en raison d'un taux d'inscription plus élevé chez les étudiantes, étudiants admis. La mise en œuvre du nouveau programme de bourses d'exemption des frais majorés pour les étudiantes, étudiants étrangers inscrits au doctorat - initié par la Faculté des sciences - semble toutefois avoir porté fruit puisque le nombre des nouvelles inscriptions chez les étudiantes, étudiants étrangers dans les programmes de doctorat a cru de 28% en 2016-2017 et que le taux d'inscription est passé de 52% à 71% durant la même période (SPARI).

Reste que pour assurer le développement optimal de l'UQAM, l'attractivité de l'université devra être renforcée et les stratégies (positionnement, recrutement, qualité de la formation) revues considérant à la fois le déclin démographique et la compétitivité accrue entre établissements. Dans ce contexte, la formation à distance et hybride, l'internationalisation des programmes, l'offre de stages, la formation sur mesure et l'essor des campus régionaux de l'UQAM pourraient constituer des avenues intéressantes.

En ce qui a trait à *l'optimisation du soutien à la recherche et à la création*, plusieurs initiatives mises de l'avant en 2016-2017, tant dans les facultés et école, qu'au niveau central (nouveaux programmes d'aide, consolidation de pôles d'expertise, création de 4 chaires stratégiques, etc.) ont été des plus profitables. À titre d'exemple, l'UQAM a connu une augmentation de son taux de succès aux subventions Savoir au CRSH, passé de 25,0% (concours 2016-2017) à 43,3% (concours 2017-2018), dépassant ainsi la moyenne nationale (40,0%). Ces succès devraient se refléter au cours des prochaines années, alors que les fonds disponibles pour la recherche (excluant les frais indirects) ont augmenté de plus de 2 M \$ entre 2015-2016 et 2016-2017, grâce à l'accroissement des contrats de recherche et à l'octroi de près de 2 M \$ en infrastructures de recherches par la Fondation canadienne de l'innovation.

Pour se développer, l'UQAM doit aussi continuer à maximiser le potentiel des technologies numériques (objectif 1.2) dans tous ses secteurs d'activité. Or, l'année 2016-2017 a été particulièrement fertile avec des réalisations innovantes en matière d'enseignement (ex. UOSyllabus, capsules vidéo, cliniques techno) et de recherche, (ex. OwnCloud), mais aussi en matière de système de gestion (implantation de JIRA pour la gestion des mémoires et des thèses, portail libre-service pour les requêtes informatiques, Constellio, Confluence, OTRS). À ces dernières devraient s'ajouter, au cours des prochaines années, les retombées tangibles du rehaussement du réseau de télécommunications et du déploiement du sans-fil sur tout le campus, projets pour lesquels l'UQAM a obtenu l'autorisation du MEES de lancer les appels d'offres.

L'UQAM s'est-elle attelée à adapter ses activités aux nouvelles réalités de la population étudiante (objectif 1.3), tel que prévu au Plan stratégique? Sur le plan des programmes d'études, il convient de souligner les efforts déployés par l'ESG en matière de formation hybride ou entièrement à distance pour répondre à de nouveaux besoins et assurer l'accessibilité au savoir. Cette accessibilité s'est également accrue sur le plan géographique à travers une offre bonifiée de cours et de programmes dans les campus en région. De la même façon, plusieurs initiatives ont été implantées afin d'améliorer l'intégration des étudiantes, étudiants en situation de handicap – de plus en plus nombreux – et celle des étudiantes, étudiants autochtones à l'UQAM. Certaines situations restent néanmoins préoccupantes, dont le phénomène d'abandon dans les programmes de baccalauréat et de maîtrise au cours de la première année et la baisse du taux de satisfaction chez les diplômés récents des programmes de doctorat. En ce sens, des actions devront être prises afin d'améliorer l'expérience étudiante et de mieux soutenir la réussite étudiante au sein des programmes, et ce, à tous les cycles d'études. En ce qui a trait à la transversalité des activités de formation et de recherche (objectif 1.4), quelques initiatives nouvelles ou réalisations majeures ont été identifiées, dont le processus d'évaluation complétée de tous les instituts et de la création d'un Réseau de recherches interdisciplinaires sur le numérique. Un plus grand appui des actions en ce sens permettrait toutefois de maintenir la réputation de l'institution comme « championne » de l'interdisciplinarité et de l'intersectorialité.

En terminant, soulignons que toutes les actions recensées ont été élaborées en respectant le Plan de résorption du déficit 2016-2019 convenu avec le gouvernement du Québec. Pour y parvenir, des mesures ont visé soit une diminution des dépenses (compressions, gel de postes ou d'embauche, etc.), soit une hausse de revenus (analyse des activités commerciales, révision de codes CLARDER, etc.). Il convient à cet égard de souligner les efforts considérables déployés par les responsables des unités académiques et administratives et l'ensemble de la communauté universitaire qui ont permis de générer 11 M \$ en mesures d'économies au cours du dernier exercice financier. L'année 2017-2018 sera toutefois déterminante alors qu'une nouvelle politique de financement des universités devrait voir le jour. Ce dossier méritera d'être suivi de près et des alliances avec toutes les parties prenantes devront être tissées pour s'assurer que l'équité envers l'institution soit au rendez-vous.

ORIENTATION 1 - ACTUALISATION DES MODES DE DÉVELOPPEMENT DE L'UNIVERSITÉ

12

23

# **ORIENTATION 2**

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

L'UQAM doit ainsi répondre aux exigences de l'État — en termes de transparence, d'imputabilité et de gestion responsable des ressources qui lui sont confiées — dans le contexte particulier que représente la gouvernance universitaire, laquelle se distingue radicalement de la gouvernance d'entreprise ou d'autre organisation à but lucratif ou non lucratif. Il s'agit là bien sûr d'un défi, d'autant plus que l'UQAM, en l'absence d'une refonte de la Loi sur l'Université du Québec, ne dispose pas d'une complète autonomie institutionnelle.

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

# INSTAURATION DE PRATIQUES DE GESTION PLUS EFFICIENTES

OPTIMISER LA GOUVERNANCE ET LA REDDITION DE COMPTES

ACCROÎTRE LA COLLABORATION ET LE PARTAGE DES RESSOURCES

SIMPLIFIER LES PROCESSUS ADMINISTRATIFS ET DÉCISIONNELS FAVORISER LES SUIVIS ET L'AMÉLIORATION CONTINUE

# ORIENTATION 2 : SUIVI DES INDICATEURS

INDICATEUR	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
POLITIQUES (CRÉÉES OU RÉVISÉES) ADOPTÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION				
Révisions - N Modifications majeures - N Nombre - Créations - N	1 0 1	0 (▼ -1) 2 (▲ +2) 0 (▼ -1)		
RÈGLEMENTS (CRÉÉS OU RÉVISÉS) ADOPTÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION (EXCLUANT LES AJUSTEMENTS DE CONCORDANCE)				
Révisions - N Modifications majeures - N Créations - N	0 0 0	0 ( > 0 ) 3 ( A + 3 ) 0 ( > 0 )		

# ORIENTATION 2 : SYNTHÈSE, BILAN ET PERSPECTIVES

#### SYNTHÈSE DES ACTIONS PRÉVUES ET RÉALISÉES

	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Actions annuelles prévues	99	61	91	-
Annulées ou reportées	-	11 (18,0%)		
Réalisées sans atteinte de la cible	-	13 (21,3%)		
Réalisées avec atteinte de la cible	-	37 (60,7%)		
Actions pluriannuelles prévues	n/d	37	35	-
Annulées ou reportées	-	14 (37,8%)		
Réalisées sans atteinte de la cible	-	15 (40,5%)		
Réalisées avec atteinte de la cible	-	8 (21,6%)		

#### BILAN 2016-2017 ET PERSPECTIVES 2017-2018

Au cours de l'année 2016-2017, l'UQAM est-elle parvenue à améliorer ses pratiques de gestion pour les rendre plus efficientes? Bien qu'il soit peut-être trop tôt pour en apprécier les impacts, on observe que plusieurs actions ont été menées en ce sens. En ce qui a trait à l'amélioration de la gouvernance (objectif 2.1), on retiendra notamment l'adoption de la solution Leading Boards, qui a permis d'améliorer la gestion des réunions du Conseil d'administration (gain de temps, économie de papier, accès sécurisé et permanent, confidentialité, etc.) et les modifications apportées à la composition et au fonctionnement du Comité de discipline, qui ont permis d'assurer une meilleure représentation de la communauté et de mettre en place un processus de révision. Le dépôt du Rapport sur la décentralisation organisationnelle et budgétaire a également favorisé des échanges sur le mode de gouvernance souhaité pour l'institution (centralisée/décentralisée, collégiale/participative, instance représentative/consultative, etc.) sans toutefois que cela se traduise par la mise en œuvre immédiate de changements d'importance.

Pour ce qui est de la **reddition de comptes**, mentionnons le progrès considérable que représente la complétion par l'ensemble des unités – et selon un gabarit standardisé (une première !) – des bilans annuels qui ont servi à l'élaboration du présent Tableau de bord institutionnel. Indéniablement, l'outil permettra d'assurer un suivi plus serré du Plan stratégique et une meilleure appréciation quant à l'atteinte des grands objectifs que s'est donnée l'institution. L'exercice aurait toutefois profité d'une réflexion plus approfondie sur l'adéquation des indicateurs de suivi aux orientations stratégiques du Plan, de même que sur les difficultés liées à la production de données institutionnelles permettant une mesure plus précise des progrès accomplis. Autre action digne de mention, le soin particulier apporté à la présentation simplifiée des budgets et des

états financiers aux différentes instances de l'Université dans le but, notamment, d'en favoriser une meilleure compréhension.

Si la collaboration et le partage des ressources (objectif 2.2) doivent être encouragés en tout temps, cela est d'autant plus souhaitable en contexte de restriction budgétaire. À ce niveau, il importe de saluer l'approche déployée par la direction des Services financiers qui a rencontré individuellement l'ensemble des gestionnaires en vue d'élaborer, sur un mode collaboratif, un budget « collé au plus près » des besoins réels des unités et d'assurer ainsi à la fois un partage équitable des ressources et l'atteinte des objectifs de retour à l'équilibre. La collaboration, c'est aussi bien sûr briser les silos de gestion, partager l'information et les bonnes pratiques, bref, mettre à profit les expertises au service du plus grand nombre. C'est dans cette optique qu'il convient d'apprécier les initiatives ayant mené à l'intégration du Bureau du recrutement à l'équipe du Registrariat, tout comme celle ayant conduit à la mise sur pied d'un Comité préventif de gestion de crise réunissant, sur une base régulière, divers acteurs de première ligne (SVE, BPHP, RH, SPS, Communications, direction) afin de favoriser la prévention des situations critiques et la résolution de problèmes grâce à une approche collaborative, agile et concertée.

Inversement, peu d'actions ont porté sur l'amélioration des processus au cours des deux dernières années, et celles qui l'ont été ont surtout visé l'allègement des processus administratifs (guichet de projets au VRSI, automatisation du processus d'octroi de diplôme pour les programmes de l'ESG au campus central, etc.) plutôt que l'amélioration des processus décisionnels (objectif 2.3). Il y a là un décalage entre une situation déplorée par tous, notamment lors de la consultation sur le Plan stratégique et dans le Rapport déposé sur la décentralisation budgétaire et organisationnelle, et les actions entreprises pour la résoudre, décalage auquel le contexte institutionnel des dernières années – négociations en vue du renouvellement de plusieurs conventions collectives, compressions budgétaires dans toutes les unités académiques et administratives, débats sur la situation de l'École des sciences de la gestion, appel de candidatures au poste de rectorat, etc. – n'est certes pas étranger. Les prochaines années seront sans doute plus propices à l'implantation de changements qui favoriseront l'esprit d'initiative, l'inventivité et le bouillonnement créatif qui ont fait la marque de notre institution.

Enfin, pour favoriser les **suivis et l'amélioration continue (objectif 2.4)**, la production d'analyses, de rapport d'évaluation et de bilans constitue un enjeu de taille pour l'institution. On a déjà mentionné l'apport que représentent, à ce niveau, l'élaboration et la mise à jour du Tableau de bord institutionnel. À ces réalisations s'ajoutent, entre autres, la réalisation partielle d'une cartographie des chercheurs et l'administration de sondages menés par le Registrariat et le Bureau des diplômés auprès des populations étudiantes actuelle et diplômée. Il serait toutefois possible d'aller encore plus loin – les actions prévues en 2017-2018 le montrent –, en multipliant par exemple les actions visant la réalisation de diagnostics stratégiques, la tenue de sondages de satisfaction ou l'instauration de mécanismes permettant d'évaluer plus finement la portée des actions mises de l'avant, d'apprécier l'impact de certaines décisions ou directives, ou simplement d'en assurer le suivi.

# **ORIENTATION 3**

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

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

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

AMÉLIORER L'ORGANISATION DU TRAVAIL ET LA GESTION DES CARRIÈRES RECONNAÎTRE LES EXPERTISES, LES CONTRIBUTIONS ET LES MÉRITES DES MEMBRES DE LA COMMUNAUTÉ

AMÉLIORER LES ÉCHANGES ET LA CIRCULATION DE L'INFORMATION

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

# ORIENTATION 3 : SUIVI DES INDICATEURS

Indicateur	2015-2016	2016-2017	
DÉPENSES EFFECTUÉES EN PERFECTIONNEMENT ET EN FORMATION (INCLUANT CONGÉS ET BOURSES)			
Sabbatique (profs.) - \$ Perfectionnement - \$	9.3 M\$ 1,5 M\$	10,3 M\$ ( \( \( \times + 10,9\) \( ) \) 1,7 M\$ ( \( \times + 18,5\) \( )	
PLAN D'EFFECTIFS DU PERSONNEL SEUQAM, AENSUQAM, CADRE ET CADRES SUPÉRIEURS	1 <sup>er</sup> mai 2016	1 <sup>er</sup> mai 2017	
Postes avec titulaire – N Postes avec remplaçant(e) – N Postes vacants – N Total	1 297 97 118 <b>1 512</b>	1 378 (▲ + 81) 69 (▼ - 28) 45 (▼ - 73) 1 492 (▼ - 20)	
EFFECTIF DU PERSONNEL ENSEIGNANT	31 mai 2015	31 mai 2016	
Profs réguliers - N Profs. subventionné(e)s ou suppléant(e)s - N Maîtres de langue - N Chargé(e)s de cours actif(ve)s - N	1 073 72 28 1 847	1 073 (► 0) 55 (▼ - 17) 28 (► 0) 1 827 (▼ - 20)	
DISTINCTIONS REMPORTÉES PAR DES PROFESSEURES, PROFESSEURS	2015	2016	
Prix internationaux - N Prix canadiens - N Prix québécois - N	0 5 7	0 (► 0) 6 (▲ +1) 4 (▼ -3)	
LISTES ET DOSSIERS D'EXPERTS DIFFUSÉS AUX MÉDIAS			
Listes et dossiers - N	43	39 (▼ -4)	
COMMUNIQUÉS DE PRESSE PUBLIÉS			
Communiqués publiés - N	219	240 ( • + 21 )	

#### ORIENTATION 3 – MISE EN PLACE D'UN MILIEU DE VIE SAIN, DYNAMIQUE ET STIMULANT

Indicateur	2015-2016	2016-2017
ABONNÉES, ABONNÉS AU BULLETIN ÉLECTRONIQUE ACTUALITÉS UQAM		
Abonné(e)s - N	55 876	<b>72 206</b> (▲ + 29,2%)
COMMUNIQUÉS INFO-DIRECTION	00 070	(,
Communiqués - N	94	79 (▼ - 15)

# ORIENTATION 3: SYNTHÈSE, BILAN ET PERSPECTIVES

### SYNTHÈSE DES ACTIONS PRÉVUES ET RÉALISÉES

	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Actions annuelles prévues	114	60	104	-
Annulées ou reportées	-	9 (15,0%)		
Réalisées sans atteinte de la cible	-	16 (26,7%)		
Réalisées avec atteinte de la cible	-	35 (58,3%)		
Actions pluriannuelles prévues	n/d	31	28	-
Annulées ou reportées	-	6 (19,4%)		
Réalisées sans atteinte de la cible	-	17 (54,8%)		
Réalisées avec atteinte de la cible	-	8 (25,8%)		

### BILAN 2016-2017 ET PERSPECTIVES 2017-2018

L'année 2016-2017 a été marquée par diverses actions d'importance en ce qui a trait à l'optimisation de l'organisation du travail et à la gestion des carrières (objectif 3.1). La signature des conventions collectives du SCCUQ, du SPUQ et des maîtres de langue a constitué, dans le contexte financier de l'UQAM, une réalisation majeure ayant contribué à bonifier les conditions de travail et à assainir les relations professionnelles, permettant ainsi que puisse s'instaurer un climat de travail plus serein et propice à la réalisation de la mission universitaire. En matière d'organisation du travail, des réorganisations ont notamment eu cours au sein des unités relevant du vice-rectorat aux Systèmes d'information et du vice-rectorat aux Ressources humaines, à l'administration et aux finances afin de stimuler la collaboration des équipes, de favoriser une utilisation plus judicieuse des ressources et, au final, d'améliorer l'offre de service. L'exercice de révision des descriptions de postes et des tâches réalisées au sein des Services informatiques grâce à la collaboration du personnel constitue également un modèle qui pourrait être étendu à d'autres secteurs de l'Université.

Dans un contexte marqué par de nombreux départs à la retraite dans tous les corps d'emploi, la gestion des carrières sera également cruciale au bon fonctionnement de l'Université. Recrutement d'une relève de qualité, transmission des connaissances, des compétences et des savoir-faire, intégration des nouveaux employés, atteinte de la parité homme femme, formation continue du personnel, voilà autant de domaines qui devront faire l'objet d'efforts constants et concertés. En ce sens, les discussions entreprises avec l'AENSUQAM pour la modification de leur protocole et le nouveau cycle de renouvellement des conventions collectives qui s'amorcera en 2017-2018 avec la renégociation des conventions du IATSE 56, suivi de celles du SEUQAM et du SPUQ, pourrait offrir à l'institution l'opportunité d'acquérir l'agilité nécessaire

pour assurer son développement à long terme dans le respect des divers groupes qui composent la communauté universitaire.

Par ailleurs, le travail amorcé l'an dernier pour reconnaitre les expertises, contributions et mérites des membres de la communauté universitaire (objectif 3.2) s'est poursuivi avec la création de communautés de pratiques (pour la gestion des bourses) et la mise sur pied de deux groupes de codéveloppement pour les cadres, une initiative importante considérant le renouvellement accéléré au sein de ce groupe. La réalisation d'un Plan de rayonnement de la recherche collaborative et la création de nouveaux prix d'excellence en recherche s'inscrivent également dans la volonté institutionnelle d'assurer une meilleure reconnaissance des membres de la communauté universitaire et de leurs contributions. Il reste cependant beaucoup à faire en cette matière, notamment afin d'assurer une meilleure reconnaissance de la contribution du personnel de soutien. Ainsi, le Bureau de la vice-rectrice à la recherche et à la création entend notamment développer une Stratégie de valorisation de la recherche et la création, en plus de poursuivre ses démarches pour cartographier les expertises de la communauté et promouvoir la recherche menée au sein de l'institution. D'autres actions projetées sont également dignes de mention, dont une initiative visant la valorisation des personnes chargées de cours ainsi que la mise en place d'un lieu d'échange et de discussion avec les représentants des associations étudiantes.

En ce qui a trait à l'amélioration des échanges et de la circulation de l'information (objectif 3.3), les efforts ont surtout porté sur le déploiement de nouveaux sites web et l'organisation d'ateliers visant à fournir à divers groupes de la communauté (étudiantes, étudiants officiers, chercheuses, chercheurs) les connaissances et les outils nécessaires à la poursuite de leurs activités. Au cours des prochaines années, l'amélioration de la circulation de l'information reposera dans une large mesure sur le développement et la mise à niveau des systèmes d'information et des environnements numériques (voir orientation 1), mais aussi sur la capacité de la Direction à entretenir un dialogue soutenu avec les divers groupes de la communauté et à mieux communiquer, tant à l'interne qu'à l'externe, les priorités institutionnelles. Le Rectorat devra notamment s'assurer de multiplier les rencontres avec la communauté et tirer davantage profit des possibilités qu'offrent les réseaux sociaux.

Enfin, en ce qui a trait au soutien aux initiatives visant la promotion de la santé, la protection de l'environnement et la qualité de vie sur le campus (objectif 3.4), peu d'actions ont eu des impacts immédiats au cours de l'année 2016-2017. Toutefois, on peut penser que plusieurs initiatives recensées auront des effets décisifs sur l'Université à moyen et à long terme. Ainsi, les questions de harcèlement et de violences à caractère sexuel resteront un enjeu de premier plan pour l'UQAM. Une étroite concertation de tous les acteurs permettra éventuellement de doter l'Université d'un cadre réglementaire et d'outils lui permettant de réagir efficacement lorsque de telles situations surviennent en ses murs. La révision des politiques 16 et 42, la mise en œuvre des recommandations du rapport ESSIMU (dont un projet pilote en

collaboration avec un CALACS) et la poursuite des travaux visant à développer l'offre de soutien psychologique aux étudiantes, étudiants seront au cœur des priorités institutionnelles. Sur le plan environnemental, la remise sur pied du Comité institutionnel d'application de la politique en matière d'environnement (CIME), dont le dépôt d'un plan d'action institutionnel est prévu au cours de la prochaine année, devrait permettre à l'Université de disposer d'une vision à long terme et d'ainsi combler un certain retard en la matière. La mise en place d'un programme d'efficacité énergétique au campus central et le déploiement d'un projet pilote en mobilité durable apparaissent particulièrement porteurs à cet égard.

Enfin, l'Université devra déployer des efforts soutenus pour assurer le bon état de son parc immobilier et de ses installations, et ce, sans grever les ressources dédiées aux activités d'enseignement, de recherche et de création. À cet égard, la poursuite des représentations faites auprès des organismes subventionnaires et des différents paliers de gouvernement (voir orientation 1) s'avère cruciale afin d'optimiser la capacité de l'Université d'offrir un milieu de vie adéquat dans un contexte marqué par un manque de ressources humaines et financières. Des progrès ayant déjà été accomplis en ce sens, plusieurs travaux de modernisation, de mise à niveau et de réaménagement sont ainsi prévus au cours des années à venir, alors que le Service des immeubles travaille à la réalisation d'un plan directeur du parc immobilier de l'UQAM (PDPI) qui servira de trame à la création d'un meilleur environnement de travail et d'études pour l'ensemble de la communauté.

ORIENTATION 3 - MISE EN PLACE D'UN MILIEU DE VIE SAIN, DYNAMIQUE ET STIMULANT

20

# **ORIENTATION 4**

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

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

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

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

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

FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE PARTENARIATS STRUCTURANTS AVEC LES MILIEUX ÉDUCATIFS, CULTURELS, SOCIAUX ET ÉCONOMIQUES RAFFERMIR LES LIENS AVEC LES PERSONNES DIPLÔMÉES

METTRE EN ŒUVRE UNE STRATÉGIE D'INTERNATIONALISATION FAIRE DE L'UQAM UN ACTEUR DE PREMIER PLAN DANS LE DÉVELOPPEMENT DE MONTRÉAL

# ORIENTATION 4 : SUIVI DES INDICATEURS

Indicateur	2015-2016	2016-2017	2017-2018
CONFÉRENCES OU ÉVÈNEMENTS DIFFUSÉS SUR UQAM TV (SECTION RECHERCHE ET CRÉATION - COLLOQUES ET CONFÉRENCES)			
Diffusions - N	79	121 ( 🛦 + 53,2% )	
PROGRAMMES OFFERTS EN COLLABORATION AVEC D'AUTRES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR			
Programmes - N	39	38 (▼ -1)	
ARTICLES DÉPOSÉS DANS LES ARCHIVES OUVERTES DE L'INSTITUTION (EXCLUANT LES MÉMOIRES ET THÈSES)	2015	2016	
Articles déposés dans Archipel - N	110	55 (▼ - 50,0%)	
REVUES INDEXÉES SUR LE SITE REVUES UQAM	30 novembre 2016	1 <sup>er</sup> juin 2017	
Revues indexées (total) - N	37	40 ( • + 3 )	
DIPLÔMÉES, DIPLÔMÉS REJOINTS PAR LE BULLETIN DES DIPLÔMÉS			
Diplômé(e)s - N	66 000	76 250 ( 🛦 + 15,5% )	
ABONNÉES, ABONNÉS AU GROUPE PRIVÉ DIPLÔMÉS LINKEDIN			
Abonné(e)s - N	7 615	8 433 ( 🛕 + 10,7% )	
ACTIVITÉS OFFERTES AUX PERSONNES DIPLÔMÉES			
Activités - N Participant(e)s inscrit(e)s - N	56 5 267	56 (► 0,0%) 5 549 (▲ + 5,4%)	

Indicateur	2015-2016	2016-2017	
ACTIONS DE MISE EN VALEUR DES PERSONNES DIPLÔMÉES			
Actions - N	1 279	1 422 ( 🛕 + 11,2% )	
CÉRÉMONIES DE COLLATION DES GRADES			
Participation des nouv. diplômé(e)s – Taux %	33%	<b>35%</b> (▲ + 2 p.p.)	
ENTENTES INTERNATIONALES			
Ententes - N Partenaires - N Pays - N	669 347 62	740 (▲ + 71) 426 (▲ + 79) 57 (▼ -5)	
ÉTUDIANTES, ÉTUDIANTS DE L'UQAM EN MOBILITÉ			
Mobilité entrante - N Mobilité sortante (bourses à la mobilité) - N	905 406	1 025 ( <b>A</b> + 13,3% ) 506 ( <b>A</b> + 24,6% )	
ÉTUDIANTES, ÉTUDIANTS EN COTUTELLE	30 avril 2016	30 avril 2017	
Étudiant(e)s actif(ve)s - N	82	82 (▶0)	
STAGIAIRES POSTDOCTORAUX			
Stagiaires - N	181	152 (▼-16,0%)	
POSITIONNEMENT DE L'UQAM QUANT À LA PROPORTION DE PUBLICATIONS COMPRISES DANS LE 10% DES PUBLICATIONS LES PLUS CITÉES POUR UN MÊME DOMAINE ET UNE MÊME ANNÉE (IMPACT PP TOP 10%)	CWTS Leiden Ranking 2016	CWTS Leiden Ranking 2017	
Canada - Rang Monde - Rang	13º sur 28 328º sur 842	17e sur 28 (▼ - 4 rangs) 404e sur 903 (▼ - 76 rangs)	
FONDS DE RECHERCHE ET DE CRÉATION POUR DES PROJETS INTERNATIONAUX (CLASSIFICATION IFR)			
Projets internationaux - \$	3,6 M\$	3,2 M\$ (▼ - 11,4%)	

#### ORIENTATION 4 – RENFORCEMENT DE L'ANCRAGE DE L'UNIVERSITÉ DANS SON MILIEU ET OUVERTURE ACCRUE SUR LE MONDE

Indicateur	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
ACTIVITÉS OU EXPOSITIONS ORGANISÉES				
Cœur des sciences - N Centre de design - N Galerie UQAM - N	110 4 20	128 (▲ +18) 4 (► 0) 26 (▲ +6)		

#### ORIENTATION 4: SYNTHÈSE, BILAN ET PERSPECTIVES

#### SYNTHÈSE DES ACTIONS PRÉVUES ET RÉALISÉES

	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Actions annuelles prévues	139	61	61	-
Annulées ou reportées	-	6 (9,8%)		
Réalisées sans atteinte de la cible	-	12 (19,7%)		
Réalisées avec atteinte de la cible	-	43 (70,5%)		
Actions pluriannuelles prévues	n/d	35	38	-
Annulées ou reportées	-	10 (28,6%)		
Réalisées sans atteinte de la cible	-	11 (31,4%)		
Réalisées avec atteinte de la cible	-	14 (40,0%)		

#### BILAN 2016-2017 ET PERSPECTIVES 2017-2018

Dans un contexte marqué par la valorisation de la recherche partenariale, la profusion des campagnes philanthropiques et la compétition accrue entre les universités en matière de recrutement étudiant et de personnel hautement qualifié, la capacité de l'Université de réaliser pleinement sa mission dépendra largement de son positionnement, de son ouverture sur le monde et de la qualité des liens qu'elle saura tisser avec d'autres acteurs, académiques et non académiques, ainsi qu'avec ses diplômées, diplômés. À cet égard, le 50° anniversaire de l'Université en 2019 constituera une opportunité de rayonnement remarquable dont il faudra tirer profit.

Dans son Plan stratégique, l'UQAM s'est donnée pour visée de **développer des partenariats structurants avec les milieux éducatifs, culturels, sociaux et économiques (objectif 4.1)**. En matière de partenariats de formation, de recherche et de création, la signature d'ententes-cadres avec le Centre Intégré de Santé et de Services Sociaux du Nord de l'Île de Montréal (CIUSSS-NIM) et le CHU de Ste-Justine, contribuera, parmi d'autres, à accroître l'ancrage de l'UQAM dans son milieu tout en favorisant l'émergence de projets profitables à la communauté universitaire. De la même façon, la présence accrue de représentants de l'UQAM au sein de plusieurs organisations, réseaux et tables de concertation – dont la nomination d'un représentant UQAM aux instances du Réseau Québec Maritime (RQM) – a certainement favorisé la création de nouveaux partenariats ou, à tout le moins, l'établissement d'un réseau de relations au sein duquel l'UQAM apparaît de plus en plus comme un joueur incontournable. Cela dit, la multiplication des ententes de toute sorte au cours des dernières années devrait amener l'Université à amorcer une réflexion quant aux canaux et structures mis en place pour favoriser le dialogue avec ses partenaires, notamment pour s'assurer que les retombées de ces ententes, en matière de formation et de recherche mais aussi d'impact dans la société, soient à la mesure des attentes exprimées ainsi que des ressources humaines et financières engagées par l'institution.

En matière de mobilisation et de transfert des connaissances, l'organisation, en décembre 2016, d'une rencontre regroupant les chercheurs en innovation sociale constitue le prélude à une stratégie de positionnement d'envergure dans ce domaine avec notamment la mise en ligne d'un site Web dédié à l'Innovation sociale, l'implication de l'Université, à titre de partenaire principal, à l'organisation du prochain Sommet de Montréal sur l'innovation et l'accueil du colloque annuel du Réseau Impact Recherche Canada. Dans ce domaine comme tant d'autres (humanités numériques, changements climatiques, agriculture urbaine, radicalisation, etc.), l'Université devra rester constamment à l'affût des problématiques sociales émergentes, des pôles d'expertise en constitution et des nouveaux besoins de formation et d'expertise afin de saisir les opportunités qui lui permettront de devenir un partenaire incontournable sur la scène locale et internationale.

Des progrès décisifs ont également été réalisés au cours de la dernière année pour **raffermir les liens avec les personnes diplômées (objectif 4.2)**. Refonte du Gala reconnaissance (devenu la soirée Trajectoires), nouvelle formule pour les collations des grades (qui auront lieu à la Place des arts en décembre 2017), développement de l'offre de services, augmentation du nombre de participants aux activités organisées par le Bureau des diplômés, implication d'un nombre accru de personnes diplômées dans la vie universitaire : voilà autant de réalisations qui ont permis de renforcer le sentiment d'appartenance des diplômés à leur *alma mater* et de tirer profit de la contribution originale qu'ils peuvent apporter au développement de l'Université et à la formation de la relève. L'augmentation significative des abonnés au Bulletin des diplômés (+15,5%) et au groupe privé Diplômés du réseau Twitter (+10,7%) confirme que les efforts du Bureau des diplômés et des Conseils de diplômés facultaires portent leurs fruits. Mais en une ère numérique où les relations et les réseaux répondent à de nouvelles règles sociales, ces résultats ne sauraient être tenus pour acquis et l'Université devra redoubler d'efforts et d'imagination pour susciter l'engagement des jeunes diplômés.

Sur le plan de l'internationalisation de la formation, de la recherche et de la création, la dernière année a connu des augmentations significatives de la mobilité étudiante et ce, malgré un contexte difficile marqué par la réorganisation progressive de l'international à l'UQAM. Si l'Université a continué d'étendre son réseau de partenaires universitaires (71 nouvelles ententes en 2016-2017), elle concentre désormais ses énergies à l'établissement de partenariats stratégiques et privilégiés avec des universités américaines, asiatiques et européennes (Cincinnati, Rennes 1 et 2, ULB, Shanghai Normal University). Par ailleurs, la création d'un vice-décanat à l'international à l'ESG en 2015 continue de se faire positivement sentir. Le lancement d'un programme de MBA à Bucarest et la conclusion ou la reconduction de plusieurs ententes de partenariats par l'ESG contribuent non seulement au rayonnement de l'École, mais à celui de l'UQAM tout entière.

En matière de positionnement, la participation de l'UQAM au Global Diplomacy Lab en collaboration avec le Ministère des Affaires étrangères d'Allemagne et le MIGS de Concordia a donné à l'Université une vitrine remarquable à l'international. Des missions en France et en Chine ont également permis à l'Université de se positionner dans des pays clés pour son développement. Toutefois, malgré des progrès indéniables, le travail demeure inachevé : l'organisation de l'international à

l'intérieur de l'UQAM reste encore à clarifier tandis que les efforts déployés – dont l'ajout d'une ressource dédiée au développement de partenariats à l'international – attendent d'être intégrés dans une véritable **stratégie** d'internationalisation de l'enseignement, de la recherche et de la création (objectif 4.3), identifiant clairement une vision et des lignes directrices, les objectifs prioritaires, les moyens d'action privilégiés, le partage des responsabilités et les mécanismes d'évaluation et de suivi. Le Vice-rectorat à la vie académique et le Bureau de la vice-rectrice à la Recherche et à la création, en concertation avec les autres vice-rectorats et avec les facultés, école, devraient, au cours de l'année qui vient, en faire une priorité.

Enfin, l'UQAM a poursuivi son implication active dans le développement de Montréal (objectif 4.4), alors que la métropole a été désignée, en février 2017, comme la première ville universitaire au monde (Best Student Cities) par le classement du Times Higher Education. L'UQAM a notamment déposé des mémoires dans le cadre des consultations sur la Stratégie centre-ville et sur la Politique culturelle, en plus de participer, en collaboration avec les autres établissements d'enseignement supérieur et de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (CCMM), à la réalisation et à la diffusion d'une étude sur la contribution socioéconomique des universités montréalaises. En outre, l'UQAM a participé activement aux travaux entourant l'élaboration d'une entente quinquennale entre les universités et cégeps montréalais et la Ville de Montréal visant, notamment, à favoriser les projets de collaboration grâce à la mise sur pied, au sein de l'administration municipale, d'un Bureau de l'enseignement supérieur. Cette initiative, tout comme l'organisation, par les établissements montréalais, du Congrès des Amériques sur l'éducation internationale (octobre 2017), témoigne du succès remporté par les nombreux appels à la collaboration interuniversitaire lancés par le recteur de l'UQAM et de leur impact au sein des institutions montréalaises qui travaillent enfin de concert pour faire de Montréal un pôle universitaire de réputation internationale.

#### Université du Québec à Montréal

# États financiers pour l'exercice terminé le 30 avril 2017

Rapport de l'auditeur indépendant	2 - 3
États financiers	
Produits et charges	4 - 5
Évolution des soldes de fonds	6
Bilan	7 - 8
Flux de trésorerie	9
Notes complémentaires	10 - 25



#### Rapport de l'auditeur indépendant

Tour de la Banque Nationale 600, rue De La Gauchetière Ouest Montréal (Québec) H3B 4L8

**Raymond Chabot Grant Thornton** 

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

Téléphone : 514 878-2691 Télécopieur : 514 878-2127

www.rcgt.com

s.e.n.c.r.L. Bureau 2000

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints de l'Université du Québec à Montréal, qui comprennent le bilan au 30 avril 2017 et les états des produits et charges, de l'évolution des soldes de fonds et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé le 30 avril 2017, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

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

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

#### Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, 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 les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

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

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

#### Opinion

À notre avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Université du Québec à Montréal au 30 avril 2017 ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé le 30 avril 2017, conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

#### Référentiel comptable

Sans pour autant modifier notre opinion, nous attirons l'attention sur la note 2 des états financiers qui décrit le référentiel comptable appliqué. Les états financiers ont été préparés en fonction des besoins en matière d'information financière exprimés par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur à la sous-section 1.1 du *Cahier des définitions, des termes et des directives de présentation du Système d'information financière des universités*. En conséquence, il est possible que les états financiers ne puissent se prêter à un usage autre.

#### **Autre point**

Les états financiers de l'Université du Québec à Montréal pour l'exercice terminé le 30 avril 2016 ont été audités par un autre auditeur qui a exprimé sur ces états une opinion non modifiée en date du 27 septembre 2016.

Raymond Cholot Grant Thornton S.E. N.C. R. L.

Montréal Le 26 septembre 2017

<sup>1</sup> CPA auditeur, CA permis de comptabilité publique nº A111208

#### Université du Québec à Montréal **Produits et charges** pour l'exercice terminé le 30 avril 2017

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions		Fonds des immobilisations		То	tal
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Produits								
Droits de scolarité	73 055 698	72 739 244					73 055 698	72 739 244
Subventions								
Gouvernement du Québec								
Université du Québec	295 043 176	286 813 200					295 043 176	286 813 200
Ministères et organismes affiliés			16 857 073	16 266 073	23 612 815	22 865 050	40 469 888	39 131 123
Autres	461 624	555 283					461 624	555 283
Gouvernement du Canada	4 572 581	4 324 526	25 169 144	26 444 401	1 757 641	1 472 574	31 499 366	32 241 501
Autres					452 189	598 754	452 189	598 754
Entreprises auxiliaires	15 394 388	16 439 670					15 394 388	16 439 670
Autres produits	36 776 640	38 918 946	15 690 577	16 899 419			52 467 217	55 818 365
Recouvrement des coûts indirects	3 948 049	3 441 139					_	_
Produits de placements	369 423	27 901			1 925 500	1 821 313	2 294 923	1 849 214
Variation de la juste valeur des								
instruments financiers dérivés						4 084	_	4 084
	429 621 579	423 259 909	57 716 794	59 609 893	27 748 145	26 761 775	511 138 469	506 190 438
Charges								
Enseignement	268 568 754	265 499 604					268 568 754	265 499 604
Services à la collectivité	4 565 637	5 819 641	3 837 435	3 601 517			8 403 072	9 421 158
Recherche	10 588 304	9 452 795	49 855 858	48 939 970			60 444 162	58 392 765
Bibliothèque	13 721 824	13 958 858	<del>-</del>	· <del>-</del>			13 721 824	13 958 858
Audiovisuel	5 387 738	5 288 237					5 387 738	5 288 237
Informatique	12 200 665	11 937 577					12 200 665	11 937 577
Administration	41 727 151	41 459 475					41 727 151	41 459 475

#### Université du Québec à Montréal Produits et charges (suite) pour l'exercice terminé le 30 avril 2017

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec	restrictions	Fonds des im	mobilisations	То	tal
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Charges (suite)								
Terrains et bâtiments	35 550 639	35 661 938					35 550 639	35 661 938
Services aux étudiants	10 929 986	10 102 539					10 929 986	10 102 539
Entreprises auxiliaires	8 461 370	8 566 413					8 461 370	8 566 413
Animalerie	821 732	765 723					821 732	765 723
Transfert de coûts indirects			3 948 049	3 441 139			_	_
Ajustement relatif aux avantages								
sociaux futurs	1 646 000	(301 000)					1 646 000	(301 000)
Frais d'intérêts et autres frais								
financiers (note 14)	532 917	723 874			9 399 012	9 516 912	9 931 929	10 240 786
Amortissement des immobilisations								
corporelles					30 701 787	31 469 265	30 701 787	31 469 265
Amortissement des actifs incorporels					1 791 099	3 175 513	1 791 099	3 175 513
Biens sous le seuil de capitalisation					2 851 642	1 453 815	2 851 642	1 453 815
	414 702 717	408 935 674	57 641 342	55 982 626	44 743 540	45 615 505	513 139 550	507 092 666
Excédent (insuffisance) des					-			
produits par rapport aux charges	14 918 862	14 324 235	75 452	3 627 267	(16 995 395)	(18 853 730)	(2 001 081)	(902 228)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

#### Université du Québec à Montréal Évolution des soldes de fonds

pour l'exercice terminé le 30 avril 2017

	Fonds de fonctionnement		Fonds avec restrictions F		Fonds des immobilisations		Total	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Soldes de fonds (négatifs) au début Excédent (insuffisance) des produits	(198 547 686)	(196 199 156)	5 196 630	2 471 030	147 265 945	147 815 323	(46 085 111)	(45 912 803)
par rapport aux charges Réévaluations et autres éléments afférents au régime de retraite et d'avantages	14 918 862	14 324 235	75 452	3 627 267	(16 995 395)	(18 853 730)	(2 001 081)	(902 228)
complémentaires de retraite Apports reçus sous forme d'actifs non	5 073 000	652 000					5 073 000	652 000
amortissables						77 920		77 920
Virements interfonds (note 13)	(16 935 643)	(17 324 765)	(748 406)	(901 667)	17 684 049	18 226 432		
Soldes de fonds (négatifs) à la fin	(195 491 467)	(198 547 686)	4 523 676	5 196 630	147 954 599	147 265 945	(43 013 192)	(46 085 111)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

#### Université du Québec à Montréal Bilan

au 30 avril 2017

	Fonds de fon	ctionnement	Fonds avec	restrictions	Fonds des im	mobilisations	То	tal
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
ACTIF								
Court terme								
Encaisse	1 104 091						1 104 091	
Débiteurs et autres sommes	F0 700 000	E0 070 704	4 000 774	0.470.050	E 000 474	7 004 000	04.077.000	70 400 745
à recevoir (note 3)	53 793 088	58 379 781	4 963 774	6 176 852	5 620 171	7 934 082	64 377 033	72 490 715
Stocks	396 089 3 000 234	372 858 2 819 209	354 498	373 773	1 639 678	1 467 368	396 089	372 858 4 660 350
Frais payés d'avance Avances interfonds, sans intérêt ni	3 000 234	2 8 19 209	334 498	3/3//3	1 639 676	1 407 308	4 994 410	4 660 350
modalités de remboursement			34 157 659	26 260 006	E2 002 0E2	52 036 340		
modalites de remboursement	58 293 502	61 571 848		36 260 006	53 802 953 61 062 802		70 871 623	77 523 923
	36 293 302	01 37 1 848	39 475 931	42 810 631	01 002 802	61 437 790	70 871 623	11 523 923
Long terme								
Débiteurs et autres sommes à recevoir								
(note 3)	10 483 436	9 991 522					10 483 436	9 991 522
Placements (note 4)					35 585 384	33 659 884	35 585 384	33 659 884
Immobilisations corporelles (note 5)					551 053 200	557 805 704	551 053 200	557 805 704
Actifs incorporels (note 6)					4 181 963	4 664 036	4 181 963	4 664 036
Autres	367 238	543 133		5 414		126 322	367 238	674 869
	69 144 176	72 106 503	39 475 931	42 816 045	651 883 349	657 693 736	672 542 844	684 319 938
PASSIF								
Court terme								
Découvert bancaire		702 676						702 676
Emprunts bancaires et autres								
emprunts à court terme (note 7)	38 000 000	46 000 000					38 000 000	46 000 000
Créditeurs et autres dettes de								
fonctionnement (note 8)	54 751 530	48 456 999	3 661 586	3 317 508	7 001 374	5 347 703	65 414 490	57 122 210
Produits reportés	1 903 501	1 751 168					1 903 501	1 751 168
Apports reportés du fonds avec								
restrictions (note 9)			31 290 669	34 301 907			31 290 669	34 301 907
Dûs interfonds, sans intérêt ni								
modalités de remboursement	87 960 612	88 296 346					_	-
Tranche de la dette à long terme					0.040.000	0.475.000	0.040.000	0.475.000
échéant à moins de un an (note 10)	400 045 040	405.007.400	34 952 255	07.040.445	2 249 622	2 475 929	2 249 622	2 475 929
	182 615 643	185 207 189	34 952 255	37 619 415	9 250 996	7 823 632	138 858 282	142 353 890
Long terme					455 400 000	450 004 745	455 400 000	450 004 5 :-
Dette à long terme (note 10)					157 139 283	159 264 742	157 139 283	159 264 742
Apports reportés afférents aux								
immobilisations corporelles					337 538 471	343 339 417	337 538 471	343 339 417
et actifs corporels (note 11)					331 338 417	343 339 417	337 338 471	343 339 417
Passif au titre des prestations constituées (note 12)	82 020 000	85 447 000					82 020 000	85 447 000
CONSTITUTES (NOTE 12)	264 635 643		34 952 255	37 619 415	503 928 750	510 427 791	715 556 036	730 405 049
	204 033 043	270 654 189	J4 JJZ ZJJ	31 019 413	303 320 730	310 427 791	113 330 030	730 403 049

#### Université du Québec à Montréal Bilan (suite) au 30 avril 2017

Fonds de fonctionnement		Fonds avec	Fonds avec restrictions Fond		mobilisations	Total	
2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
(228 349 471)	(231 990 204)					(228 349 471)	(231 990 204)
32 858 004	33 442 518	4 523 676	5 196 630	53 341 748	50 980 237	90 723 428	89 619 385
				94 612 851	96 285 708	94 612 851	96 285 708
(195 491 467)	(198 547 686)	4 523 676	5 196 630	147 954 599	147 265 945	(43 013 192)	(46 085 111)
69 144 176	72 106 503	39 475 931	42 816 045	651 883 349	657 693 736	672 542 844	684 319 938
	2017 \$ (228 349 471) 32 858 004 (195 491 467)	2017 2016 \$ (228 349 471) (231 990 204) 32 858 004 33 442 518 (195 491 467) (198 547 686)	2017     2016     2017       \$     \$     \$       (228 349 471)     (231 990 204)       32 858 004     33 442 518     4 523 676       (195 491 467)     (198 547 686)     4 523 676	2017     2016     2017     2016       \$     \$     \$       (228 349 471)     (231 990 204)       32 858 004     33 442 518     4 523 676     5 196 630       (195 491 467)     (198 547 686)     4 523 676     5 196 630	2017         2016         2017         2016         2017           \$         \$         \$         \$           (228 349 471)         (231 990 204)         \$           32 858 004         33 442 518         4 523 676         5 196 630         53 341 748           (195 491 467)         (198 547 686)         4 523 676         5 196 630         147 954 599	2017         2016         2017         2016         2017         2016           \$         \$         \$         \$         \$         \$           (228 349 471)         (231 990 204)         \$ <td>2017         2016         2017         2016         2017         2016         2017         2016         2017           \$</td>	2017         2016         2017         2016         2017         2016         2017         2016         2017           \$

Pise Bissonute

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le consei

Administrateur

# Université du Québec à Montréal Flux de trésorerie

pour l'exercice terminé le 30 avril 2017

	2017	2016
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT	\$	\$
Insuffisance des produits par rapport aux charges Éléments hors caisse	(2 001 081)	(902 228)
Variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés	_	(4 084)
Produits de placement réinvestis	(1 925 500)	(1 821 313)
Amortissement des frais d'émission des obligations	124 163	124 163
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations		
corporelles et aux actifs incorporels	(18 110 428)	(18 200 652)
Amortissement des immobilisations corporelles	30 701 787	31 469 265 <sup>°</sup>
Amortissement des actifs incorporels	1 791 099	3 175 513
Apports reçus sous forme d'actifs non amortissables	_	77 920
Ajustement relatif aux avantages sociaux futurs	1 646 000	(301 000)
Variation nette des éléments du fonds de roulement		
Débiteurs et autres sommes à recevoir	8 113 682	6 648 995
Stocks	(23 231)	7 196
Frais payés d'avance	(334 060)	1 012 774
Créditeurs et autres dettes de fonctionnement	8 292 280	(6 309 878)
Produits reportés	152 333	(213 127)
Apports reportés du fonds avec restrictions	(3 011 238)	(3 667 535)
Autres éléments du fonctionnement à long terme (a)	(184 283)	(107 153)
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	25 231 523	10 988 856
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(23 929 137)	(26 444 304)
Acquisitions d'actifs incorporels	`(1 329 172)	(1 190 012)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(25 258 309)	(27 634 316)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Emprunts bancaires	(8 000 000)	2 000 000
Dette à long terme		828 933
Remboursements de dette à long terme	(2 475 929)	(4 863 674)
Variation du financement à recevoir du ministère du Conseil exécutif		2 828 889
Apports reportés afférents aux immobilisations corporelles et aux actifs incorporels	12 309 482	16 364 995
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	1 833 553	17 159 143
Augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de		
trésorerie	1 806 767	513 683
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	(702 676)	(1 216 359)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	1 104 091	(702 676)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		
Encaisse	1 104 091	
Découvert bancaire		(702 676)
	1 104 091	(702 676)
(a) Les autres éléments du fonctionnement à long terme comprennent les débiteurs et autres sommes à recevoir à long terme et les autres actifs à long terme.		

au 30 avril 2017

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

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

#### 2 - PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

#### Base de présentation

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

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

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

#### **Estimations comptables**

Pour dresser les états financiers, la direction de l'Université doit faire des estimations et poser des hypothèses qui ont une incidence sur les montants présentés dans les états financiers et les notes y afférents. Ces estimations sont fondées sur la connaissance que la direction possède des événements en cours et sur les mesures que l'Université pourrait prendre à l'avenir. Les résultats réels pourraient être différents de ces estimations.

#### Comptabilité par fonds

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

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

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

au 30 avril 2017

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

#### Instruments financiers

#### Évaluation initiale

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

#### Évaluation ultérieure

À chaque date de clôture, tous les actifs et passifs financiers de l'Université sont évalués au coût après amortissement (incluant toute dépréciation dans le cas des actifs financiers), à l'exception des instruments financiers dérivés, qui sont évalués à la juste valeur.

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

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

#### Instruments financiers

L'Université utilise des instruments financiers dérivés dans le cadre du risque de taux d'intérêt. L'Université n'utilise pas la comptabilité de couverture; conséquemment, les instruments financiers dérivés sont constatés au bilan à la juste valeur et les variations de la juste valeur sont constatées dans les produits et charges de l'exercice sous la rubrique Variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés.

#### Immobilisations corporelles et actifs incorporels

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

au 30 avril 2017

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

#### Amortissement

Les immobilisations corporelles et actifs incorporels sont amortis en fonction de leur durée de vie utile selon la méthode de l'amortissement linéaire sur les périodes suivantes :

	Périodes
Immobilisations corporelles	
Amélioration de terrains	20 ans
Bâtiments	20 0113
Bâtiments ayant une structure en bois	40 ans
Bâtiments ayant une structure en bois  Bâtiments excluant ceux ayant une structure en bois	50 ans
Améliorations majeures aux bâtiments	JU alis
,	25 ans
Mécanique du bâtiment	30 ans
Réaménagement intérieur	40 ans
Structure et architecture	
Améliorations locatives	Durée du bail
Matériel et équipements	_
Équipement de communication et multimédia	5 ans
Équipement informatique	3 ans
Équipement spécialisé à l'enseignement et à la recherche	10 et 20 ans
Réseau de télécommunications	10 ans
Autres équipements	5 et 15 ans
Documents de bibliothèque	10 ans
Manuels pédagogiques	5 ans
Matériel roulant	5 ans
Actifs incorporels	
Développement informatique et logiciels mis au point par l'Université (a)	5 ans
Logiciels	3 ans
Droit d'utilisation du réseau de télécommunications (b)	17 ans

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

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

#### Réduction de valeur

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

au 30 avril 2017

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

#### **Avantages sociaux futurs**

Régimes à prestations définies

L'Université offre à ses employés admissibles un programme supplémentaire de retraite pour les cadres supérieurs de l'Université du Québec (le « PSR »), un régime d'assurance collective offert au personnel et aux retraités (le

« Régime collectif ») et un régime de prestations de départ pour retraite anticipée (le « Régime de prestations de départ »), tous des régimes à prestations définies. L'Université comptabilise ses obligations découlant des régimes d'avantages sociaux à prestations définies et, à cette fin, l'Université a adopté les conventions suivantes.

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

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

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

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

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

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

#### Régime interentreprises à prestations définies

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

au 30 avril 2017

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

#### Régimes à cotisations définies

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

#### Constatation des produits

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

Les apports reçus sous forme d'immobilisations amortissables, les apports affectés à l'acquisition de telles immobilisations de même que les apports affectés au remboursement de dettes ayant été contractées pour l'acquisition de telles immobilisations sont reportés et constatés à titre de produits du fonds d'immobilisations au cours de l'exercice où sont engagées les charges auxquelles ils sont affectés. Les apports reçus sous forme d'immobilisations corporelles et d'actifs incorporels qui ne sont pas amortis, les apports affectés à l'acquisition de telles immobilisations de même que les apports affectés au remboursement de dettes ayant été contractées pour l'acquisition de telles immobilisations sont présentés comme des augmentations directes des soldes de fonds appropriés.

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

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

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

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

au 30 avril 2017

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

#### Apports reçus sous forme de fournitures et de services

L'Université peut constater les apports reçus sous forme de fournitures et de services lorsque la juste valeur de ces apports peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que l'Université aurait dû autrement se procurer ces fournitures et services pour son fonctionnement régulier.

#### Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

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

			2017	2016
		Fonds	_	
Fonds de	Fonds avec	d'immobili-		
fonctionnement	restrictions	sations	Total	Total
\$	\$	\$	\$	\$
5 601 334			5 601 334	6 084 209
		3 794 145	3 794 145	5 954 337
82 494	1 328 477		1 410 971	2 185 600
44 767 201	848 115	1 815 460	47 430 776	50 608 776
	1 205 248		1 205 248	1 773 030
				1 421 790
14 664			14 664	13 676
				285 734
3 327 395	1 581 934	10 566	4 919 895	4 163 563
53 793 088	4 963 774	5 620 171	64 377 033	72 490 715
	fonctionnement \$ 5 601 334  82 494  44 767 201  14 664  3 327 395	fonctionnement     restrictions       \$     \$       5 601 334     1 328 477       44 767 201     848 115       1 205 248       14 664       3 327 395     1 581 934	Fonds de fonctionnement         Fonds avec restrictions         d'immobilisations           \$         \$         \$	Fonds de fonctionnement         Fonds avec restrictions         Fonds d'immobilisations         Total           \$         \$         \$         \$         \$           \$         \$         \$         \$         \$           \$         \$         \$         \$         \$           \$         \$         \$         \$         \$           \$         \$         \$         \$         \$           \$         \$         \$         \$         \$           \$         \$         \$         \$         \$           \$         \$         \$         \$         \$           \$         \$         \$         \$         \$           \$         \$         \$         \$         \$           \$         \$         \$         \$         \$         \$           \$

au 30 avril 2017

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

	2017	2016
Fonds de		
fonctionnement	Total	Total
\$	\$	\$
7 726 406	7 726 406	7 726 406
2 754 485	2 754 485	2 247 906
2 545	2 545	17 210
10 483 436	10 483 436	9 991 522
	7 726 406 2 754 485 2 545	Fonds de fonctionnement \$ Total \$ \$ \$ \$ \$ \$ \$ \$ \$ \$ \$ \$ \$ \$ \$ \$ \$ \$ \$

- (a) Au 30 avril 2017, la valeur comptable des droits de scolarité à recevoir totalise 6 701 334 \$ (7 184 209 \$ au 30 avril 2016). Ces droits de scolarité à recevoir sont présentés aux états financiers déduction faite d'une provision pour créances douteuses de 1 100 000 \$ (1 100 000 \$ au 30 avril 2016).
- (b) Au fonds de fonctionnement, le solde des subventions à recevoir du MÉES au 30 avril 2017 comprend notamment :
  - i) une subvention conditionnelle au respect de l'atteinte de l'équilibre financier ou à l'adoption de mesures nécessaires au rétablissement de l'équilibre financier approuvées par le MÉES de 25 189 400 \$ (25 415 400 \$ au 30 avril 2016);
  - ii) une subvention spéciale liée au financement des coûts de rémunération de 3 340 606 \$ (7 386 588 \$ au 30 avril 2016);
  - iii) une subvention pour les variations de clientèle de 7 050 700 \$ (6 845 000 \$ au 30 avril 2016).
- (c) Dans le cadre du Programme d'infrastructure du savoir, des subventions correspondant au capital et aux intérêts nécessaires pour pourvoir aux emprunts correspondants de 3 943 294 \$ ont été octroyées à l'UQAM. Le solde du financement à recevoir du ministère des Finances (MFQ) est nul (285 734 \$ au 30 avril 2016).
- (d) Au 30 avril 2017, la valeur comptable des autres sommes à recevoir totalise 5 454 865 \$ (4 422 949 \$ au 30 avril 2016). Ces autres sommes à recevoir sont présentées aux états financiers déduction faite d'une provision pour créances douteuses de 534 970 \$ (259 386 \$ au 30 avril 2016).
- (e) Les effets à recevoir de l'Université du Québec sont composés de :
  - i) la quote-part dans l'actif du régime supplémentaire de retraite pour les cadres supérieurs de l'Université du Québec (PSR), sans intérêt ni modalité d'encaissement, de 2 752 869 \$ (2 196 632 \$ au 30 avril 2016);
  - ii) la quote-part des ristournes en assurance vie et collective de l'Université du Québec, sans intérêt ni modalités d'encaissement, de 1 616 \$ (51 274 \$ au 30 avril 2016).

au 30 avril 2017

Logiciels

Droit d'utilisation du réseau de

télécommunications

4 - PLACEMENTS		
	2017	2016
	\$	\$
Obligations résiduelles de la province du Québec, au taux effectif		
annuel de 5,641 % (5,641 % au 30 avril 2016), échéant en décembre 2036	35 585 384	33 659 884

La valeur nominale des obligations résiduelles, à l'échéance en décembre 2036, est de 105 782 000 \$. La direction devra réinvestir cette somme jusqu'en 2044 dans le but d'encaisser un montant total de 150 000 000 \$ et de l'utiliser pour rembourser les débentures non garanties totalisant 150 000 000 \$ (voir la note 10) échéant en 2044.

#### 5 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

<b>2017</b> 201
Amortissement Valeur comptable Valeur comptable Valeur comptab
Coût cumulé nette net
\$ \$
Terrains 31 432 617 - 31 432 617 31 432 617
Amélioration de terrains <b>218 555 184 776 33 779</b> 44 707
Bâtiments 591 194 600 248 500 625 342 693 975 354 523 219
Améliorations majeures aux bâtiments <b>169 385 001 53 939 192 115 445 809</b> 105 009 794
Améliorations locatives <b>2 055 441 1 059 012 996 429</b> 562 567
Construction en cours 7 009 855 - 7 009 855 8 294 074
Matériel et équipements
Équipement de communication et
multimédia <b>13 264 191 8 874 281 4 389 910</b> 4 933 547
Équipement informatique 14 138 098 9 164 508 4 973 590 4 985 772
Équipement spécialisé à
l'enseignement et à la recherche <b>39 865 149 22 062 074 17 803 075</b> 20 438 855
Réseau de télécommunications 9 489 998 4 210 692 5 279 306 5 754 077
Autres équipements 16 840 029 11 774 918 5 065 111 6 607 202
Documents de bibliothèque 23 082 812 13 423 620 9 659 192 8 970 125
Matériel roulant 359 049 215 933 143 116 113 728
Œuvres d'art 5 454 912 - 5 454 912 5 413 079
<b>923 790 307 373 409 631 550 380 676</b> 557 083 363
Immobilisations corporelles louées
Matériel et équipement
Autres équipements <b>747 249 74 725 672 524</b> 722 34
<b>747 249 74 725 672 524</b> 722 34°
<b>924 537 556 373 484 356 551 053 200</b> 557 805 704
6 - ACTIFS INCORPORELS
<b>2017</b> 201
Amortissement Valeur comptable Valeur comptable
Coût cumulé nette net
<u> </u>
Développement informatique et logiciels
mis au point par l'Université 11 106 240 7 328 969 3 777 271 3 042 904
Développement informatique en cours - 1 143 593

643 143

894 737

12 6<u>44 120</u>

400 732

732 456

8 462 157

242 411

162 281

4 181 963

262 627

214 912

4 664 036

au 30 avril 2017

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

Au 30 avril 2017, un prêt à terme émis le 26 avril 2017 et venant à échéance le 3 mai 2017 à l'intérieur de facilités de crédit, au taux réel fixe de 0,86 %, s'élève à 12 000 000 \$ et un prêt à terme émis le 27 avril 2017 et venant à échéance le 10 mai 2017 à l'intérieur de facilités de crédit, au taux réel fixe de 0,94 %, s'élève à 26 000 000 \$. La somme de ces prêts s'élève à 38 000 000 \$ (46 000 000 \$ au taux réel fixe de 1,05 % au 30 avril 2016). Le taux préférentiel moyen pour l'exercice financier a été de 2,70 % (2,73 % au 30 avril 2016). Cependant, l'Université diminue son coût d'emprunt en empruntant à taux fixe pour un terme déterminé de moins de 360 jours et, ainsi, le taux fixe réel moyen sur les prêts à terme a été de 0,99 % (0,98 % au 30 avril 2016). Au 30 avril 2017, le taux préférentiel est de 2,70 % (2,70 % au 30 avril 2016).

Le MÉES a autorisé l'Université, aux fins de financement de ses opérations de fonctionnement et d'immobilisations, à conclure des emprunts temporaires d'une somme maximale de 131 000 000 \$ jusqu'au 31 mai 2017 (131 000 000 \$ au 30 avril 2016).

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

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

				2017	2016
			Fonds		
	Fonds de	Fonds avec	d'immobili-		
	fonctionnement	restrictions	sations	Total	Total
	\$	\$	\$	\$	\$
Comptes fournisseurs et					
charges à payer	12 345 455	1 543 801	3 115 280	17 004 536	14 564 793
Salaires et charges					
sociales à payer	17 060 827	2 078 655		19 139 482	20 676 240
Vacances et congés de					
maladie à payer	10 298 273			10 298 273	9 514 181
Sommes à payer					
MESSS (a)	11 366 415			11 366 415	6 143 815
Conseil du trésor -					
somme relative au					
passif environnemental					77 032
Intérêts courus sur la					
dette à long terme			2 384 137	2 384 137	2 417 622
Retenues sur contrats			1 501 957	1 501 957	1 167 497
Autres	3 680 560	39 130		3 719 690	2 561 030
	54 751 530	3 661 586	7 001 374	65 414 490	57 122 210

(a) Les sommes à payer au MÉES correspondent notamment aux montants liés aux ajustements de clientèle. Au 30 avril 2017, la somme réelle attribuable aux subventions pour les variations de clientèle est inférieure au montant versé par le MÉES à cette fin et, par conséquent, ces sommes excédentaires doivent être remboursées. Dans le cas contraire, un montant serait présenté dans les Débiteurs et autres sommes à recevoir. Les sommes à payer au MÉES comprennent également la récupération par le MÉES de certaines subventions.

au 30 avril 2017

#### 9 - APPORTS REPORTÉS DU FONDS AVEC RESTRICTIONS

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

	<b>2017</b> 2016
	<b>\$</b> \$
Solde au début	<b>34 301 907</b> 37 969 442
Apports de l'exercice	<b>54 705 556</b> 55 942 358
Montants constatés à titre de produits	<b>(57 716 794)</b> (59 609 893)
Solde à la fin	<b>31 290 669</b> 34 301 907
Les apports reportés du fonds avec restrictions proviennent des sources :	suivantes :
	<b>2017</b> 2016
	<u> </u>
MÉES et organismes affiliés	<b>9 918 700</b> 11 472 375
Gouvernement du Canada	<b>16 343 527</b> 17 772 719
Autres	<b>5 028 442</b> 5 056 813
	<b>31 290 669</b> 34 301 907
10 - DETTE À LONG TERME	
	<b>2017</b> 2016
Court ter	me Total Total
	\$ \$
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition,	
6,78 %, remboursable par versements mensuels de	740 500
19 655 \$, capital et intérêts, échéant en novembre 2019 204	<b>557 509</b> 748 503
Emprunt bancaire, 2,61 % semi-annuel, remboursable par	
versements mensuels de 152 713 \$, capital et intérêts,	
échéant en juin 2022 1 622	128 <b>8 852 211</b> 10 432 847
Emprunt auprès de l'Université de Sherbrooke, 3,5 %,	
remboursable par versements mensuels de 14 072 \$,	
capital et intérêts, échéant en août 2022	140 <b>825 694</b> 965 259
Emprunt bancaire, 4,86 %, remboursable par versements	
mensuels de 23 250 \$, échéant en février 2026 279	000 <b>2 464 500</b> 2 743 500
	2740000
Débentures non garanties de premier rang, série « A »,	
déduction faite des frais d'émission non amortis de 3 311	
009 \$ (3 435 172 \$ au 30 avril 2016), d'une valeur nominale	
à l'échéance de 150 000 000 \$, taux annuel de 5,86 %,	
échéant en 2044, intérêts payables semestriellement (a)	<b>146 688 991</b> 146 564 828
Emprunt auprès de Financement-Québec, 2,099 %,	
remboursable par versements semi-annuels de 288 733 \$,	
capital et intérêts, échéant en mai 2016 -	<b>-</b> 285 734
	<b>159 388 905</b> 161 740 671
Tranche de la dette à long terme échéant à moins de un an 2 249 6	
	<b>157 139 283</b> 159 264 742

au 30 avril 2017

#### 10 - DETTE À LONG TERME (suite)

(a) Le remboursement de ces débentures sera effectué à même le placement du fonds des immobilisations (voir note 4). Dans l'éventualité où la valeur du placement sera moindre que la somme nécessaire au remboursement de la dette, le gouvernement du Québec est autorisé à octroyer une subvention pour compenser le manque à gagner.

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

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

2018	2 249 622
2019	2 311 218
2020	2 275 720
2021	2 191 116
2022	2 242 399

### 11 - APPORTS REPORTÉS AFFÉRENTS AUX IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET AUX ACTIFS INCORPORELS

Les apports reportés afférents aux immobilisations comprennent le solde non amorti d'apports reçus sous forme d'immobilisations ou d'apports grevés d'affectations d'origine externe destinés à l'acquisition d'immobilisations. Ces apports reportés ont varié comme suit au cours de l'exercice clos le 30 avril 2017 :

	<u>2017</u>	2016
	\$	\$
Solde au début	343 339 417	345 175 074
Apports de l'exercice	12 309 482	16 364 995
Montants constatés à titre de produits	(18 110 428)	(18 200 652)
Solde à la fin	337 538 471	343 339 417

Les apports reportés afférents aux immobilisations proviennent des sources suivantes :

	2017	2016
	<u> </u>	\$
MÉES et organismes affiliés	319 207 709	323 828 677
Gouvernement du Canada	14 935 889	15 839 577
Autres	3 394 873_	3 671 163
Solde à la fin	337 538 471	343 339 417

au 30 avril 2017

#### 12 - AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

#### Régimes à cotisations définies

La charge de l'exercice relativement au RRCCUQ et au IATSE est respectivement de 2 237 846 \$ (2 257 321 \$ au 30 avril 2016) et de 12 170 \$ (494) \$ au 30 avril 2016).

#### Régime interentreprises à prestations définies

Le nombre de participants au RRUQ pour l'ensemble des établissements est de 8 720 (8 841 au 30 avril 2016), dont 3 182 (3 228 au 30 avril 2016) pour l'Université. La charge de l'exercice relativement au RRUQ est de 23 872 762 \$ (23 740 930 \$ au 30 avril 2016). Les états financiers du RRUQ sont disponibles sur le site Web du Régime de retraite de l'Université du Québec.

#### Régimes à prestations définies

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

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

L'évaluation actuarielle la plus récente des autres régimes a été effectuée en date du 31 mars 2017.

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

2017	2016
\$	\$
3 403 000	3 252 000
15 654 000	14 752 000
62 963 000	67 443 000
·	_
<u>82 020 000</u>	85 447 000
	\$ 3 403 000 15 654 000 62 963 000

Les prestations versées par l'Université aux participants aux régimes à prestations définies au cours de l'exercice totalisent 7 970 000 \$ (9 973 000 \$ au 30 avril 2016).

#### 13 - AFFECTATIONS GREVANT LES SOLDES DE FONDS

Les affectations d'origine interne sont destinés aux fins suivantes :

	2017	2010
	\$	\$
Acquisition d'immobilisations	53 341 748	50 980 237
Colloques, aide aux chercheurs et transfert de coûts indirects	37 381 680	38 639 148
	90 723 428	89 619 385

De plus, des ressources non grevées d'affectations de 16 935 643 \$ (17 324 765 \$ au 30 avril 2016) et de 748 406 \$ (901 667 \$ au 30 avril 2016) ont été transférées respectivement du fonds de fonctionnement et du fonds avec restrictions au fonds des immobilisations afin de financer les sorties nettes de fonds relatives aux immobilisations, aux remboursements d'emprunts à long terme et aux versements des intérêts sur la dette à long terme.

au 30 avril 2017

#### 14 - FRAIS D'INTÉRÊTS ET AUTRES FRAIS FINANCIERS

	2017	2016
	\$	\$
Intérêts sur la dette à long terme et autres frais financiers (a)	9 399 012	9 516 912
Intérêts sur les emprunts bancaires	532 917	723 874
	9 931 929	10 240 786

(a) Les frais d'intérêts sur la dette à long terme incluent 124 163 \$ (124 163 \$ au 30 avril 2016) résultant de l'amortissement des frais d'émission des débentures.

#### 15 - OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

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

La Fondation, constituée en vertu de la Partie III de la *Loi sur les compagnies (Québec)*, a pour objectif de favoriser le développement et l'avancement de l'enseignement et de la recherche à l'Université du Québec à Montréal. La Fondation est considérée comme un organisme de bienfaisance enregistré au sens de la Loi de l'impôt sur le revenu.

Au cours de l'exercice terminé le 30 avril 2017, l'Université a conclu les opérations suivantes avec la Fondation :

		2017		2016
	Produits	Charges	Produits	Charges
	\$	\$	\$	\$
Fonds de fonctionnement				
Produits des stationnements				
Loyer	1 918 345		1 929 899	
Contrat de service	796 012		758 723	
Charges (apports en nature sous				
forme de services)		192 452		262 865
Charges		1 433 265		1 424 721
Fonds avec restrictions				
Produits	5 341 194		5 448 796	
Fonds des immobilisations				
Produits (apports en nature)	5 051		12 310	

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

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

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

Pour l'exercice terminé le 30 avril 2017, le solde à payer à la Fondation a été établi à 39 043 \$ (10 373 \$ au 30 avril 2016).

au 30 avril 2017

#### 15 - OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS (suite)

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

#### 16 - ENGAGEMENTS ET CONTRATS

En vertu de contrats échéant entre mai 2017 et janvier 2030 pour des achats de biens et de services conclus avec ses fournisseurs, l'Université s'est engagée à payer des sommes dont le total est estimé à 67 000 000 \$. Les paiements minimums exigibles pour les cinq prochains exercices s'établissent comme suit :

	\$
2018	25 721 500
2019	14 935 200
2020	14 006 200
2021	10 390 800
2022	844 300

L'Université s'est engagée, en vertu de contrats de location à long terme dont l'échéance varie entre août 2017 et août 2023 à verser une somme de 7 676 565 \$ (8 798 974 \$ au 30 avril 2016), lesquels contiennent des clauses d'ajustement pour les taxes et les services liés à la location des bâtiments. Les paiements minimums exigibles pour les cinq prochains exercices s'établissent comme suit :

	\$
2018	1 810 352
2019	1 734 588
2020	1 137 065
2021	907 381
2022	853 141

L'Université s'est engagée, en vertu d'une entente d'usufruit échéant en décembre 2029 à verser une somme de 5 929 642 \$ (6 346 695 \$ au 30 avril 2016), laquelle contient des clauses d'ajustement pour les taxes et les services liés à l'utilisation de bâtiments. Les paiements minimums exigibles pour les cinq prochains exercices s'établissent comme suit :

	\$
2018	417 053
2019	417 053
2020	430 955
2021	458 759
2022	458 759

De plus, l'Université s'est engagée auprès du personnel enseignant au titre des crédits d'enseignement en réserve, conformément à la convention collective intervenue entre l'Université et le Syndicat des professeurs de l'Université du Québec à Montréal, pour un total de 3 889 crédits (3 736 crédits au 30 avril 2016). Ces engagements sont non monnayables et doivent être compensés selon les modalités décrites à la convention collective.

au 30 avril 2017

#### 17 - ÉVENTUALITÉS ET GARANTIES

L'Université, dans son exploitation, fait face à des recours judiciaires. L'issue n'étant pas connue et les montants en cause ne pouvant être tous raisonnablement estimés, aucune provision n'a donc été comptabilisée.

La Commission des normes, de l'équité, de la santé et de sécurité du travail (CNESST) a accueilli une plainte déposé par le Syndicat des employées et employés de l'UQAM concernant le calcul des ajustements salariaux découlant de l'équité salariale pour certaine catégories d'emplois. Des plaintes similaires ont également été déposées pour d'autres universités; des préavis de décisions rendus par la CNESST accueillent ces plaintes. L'UQAM a porté cette décision en appel au Tribunal administratif du travail; une sentence a été rendue dans le dossier de l'UQAM le 13 septembre 2017, confirmant la décision de la CNESST. L'issue de cette action ne peut être déterminée et les montants en cause ne peuvent faire l'objet d'une estimation raisonnable; par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée aux états financiers.

En vertu d'une résolution du conseil d'administration, l'Université s'est portée garante, au bénéfice de la Fondation de l'Université du Québec à Montréal, du solde du fonds général de la Fondation si celui-ci devient négatif, et ce, jusqu'à concurrence de ce solde, mais pour un montant n'excédant pas 1 000 000 \$. Cette garantie n'est assortie d'aucune date d'échéance prédéterminée.

#### 18 - INSTRUMENTS FINANCIERS

#### Risques financiers

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

#### Risque de crédit

L'Université est exposée au risque de crédit relativement aux actifs financiers comptabilisés au bilan. L'Université a déterminé que les actifs financiers l'exposant davantage au risque de crédit sont les débiteurs et autres sommes à recevoir, étant donné que le manquement d'une de ces parties à ses obligations pourrait entraîner des pertes financières importantes pour l'Université.

Le risque de crédit relatif aux subventions à recevoir et à une partie des comptes clients est considéré comme négligeable, puisque ces derniers concernent des sommes à recevoir des gouvernements.

#### Risque de marché

#### Risque de taux d'intérêt :

Le placement et les dettes à long terme portent intérêt à taux fixe et exposent donc l'Université au risque de variations de la juste valeur découlant des fluctuations des taux d'intérêt. Le risque lié aux dettes à long terme est compensé par le fait que ces dettes sont subventionnées par le gouvernement du Québec.

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

#### Risque de liquidité

Le risque de liquidité de l'Université est le risque qu'elle éprouve des difficultés à honorer des engagements liés à ses passifs financiers. L'Université est donc exposée au risque de liquidité relativement à l'ensemble des passifs financiers comptabilisés au bilan.

au 30 avril 2017

#### 18 - INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

#### Valeur comptable des actifs financiers par catégorie

Les actifs financiers de l'Université qui sont évalués au coût après amortissement totalisent 110 431 978 \$ (114 976 941 \$ au 30 avril 2016).

#### Passifs financiers garantis

La valeur comptable des passifs financiers qui sont garantis est de 1 815 460 \$ (2 114 339 \$ au 30 avril 2016). Ces garanties, lesquelles sont incluses à la note 3, sont constituées de la subvention à recevoir du MÉES au fonds des immobilisations de 1 815 460 \$ (1 828 605 \$ au 30 avril 2016) et du financement à recevoir du MFQ dont le solde est nul (285 734 \$ au 30 avril 2016).

#### 19 - CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres de l'exercice précédent ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée dans le présent exercice.

NOM DE L'UNIVERSITÉ:

Université du Québec à Montréal

NUMÉRO DE L'UNIVERSITÉ:

978001

ÉTAT DU TRAITEMENT

2016 - 2017

APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

DATE:

26.09.2017

Bleat Roul

63

# **ÉTAT DU TRAITEMENT**

Université du Québec à Montréal 2016 - 2017 Année financière : Établissement :

1 de 3

# 1. PERSONNEL DE DIRECTION SUPÉRIEURE

		VALEUR P	<b>ÉCUNIAIRE DES C</b>	OMPOSANTES DU	VALEUR PÉCUNIAIRE DES COMPOSANTES DU TRAITEMENT ASSUJETTIES À L'IMPÔT	JETTIES A L'IMP	ÓΤ
	•			(en \$)			
Nom	Fonction	Salaire de	Autres	Droits d'indemnité	Fondations	Temps	Temps
		base	éléments de traitement	de départ exercés	ou personnes morales	nombre de mois	% du temps
		(1)	(2)	(3)			
Côté, René	Vice-recteur à la vie académique	180 648 \$	3 508 \$			12	
Lafond, Josée S.	Doyen	164 389 \$	2 130 \$			12	
Martin, Louis	Vice-recteur aux systèmes d'informations	177 541 \$	427 \$			2	
Mongeau, Pierre	Doyen	158 066 \$	2 093 \$			12	
Petitclerc, Normand	Secrétaire général	180 648 \$	5 176 \$			12	
Proulx, Robert	Recteur	200 720 \$	2 735 \$			12	
Turgeon, Marc	Vice-recteur au Développement	180 648 \$	2 389 \$			-	
Pallage, Stéphane	Doyen	167 098 \$	3 420 \$			12	
Fusaro, Magda	Vice-recteur aux systèmes d'informations	175 131 \$	2 579 \$			6	
Brodeur, Monique	Doyen	161 679 \$	577 \$			12	
Giraldeau, Luc-Alain	Doyen	164 389 \$	3 405 \$			12	
Cyr, Hugo	Doyen	158 066 \$	266 \$			12	
Mounier, Catherine	Vice-recteur à la recherche et création	180 648 \$	3510 \$			12	
Pleau, Jean-Christian	Doyen	161 679 \$	2112 \$			12	-
Dorion, André	Vice-recteur aux Ressources humaines, à l'administration et aux finances	180 648 \$	3 162 \$	note (4)		12	
							İ

(1) Salaire autorisé à la date de clôture de l'exercice financier ou de la fin de l'occupation du poste sur une base annuelle de 12 mois.

(2) Incluent notamment les avantages imposables selon la Loi sur les impôts du Québec (assurance maladie, assurance mutilation accidentelle, assurance vie et cotisations professionnelles), Pour M. Robert Proux (Recteur) le montant se détaille ainsi: avantage imposable assur. maladie de 2 722 \$ et avantage imposable assur. mutilation accidentelle de 13 \$. les vacances accumulées lors d'un départ, ainsi que les salaires et allocations imposables relatives à un congé sabbatique ou de ressourcement à la fin du mandat.

de 180 648 \$ pour René Côté, de 180 648\$ pour Normand Petitclerc, de 180 648\$ pour Marc Turgeon, de 158 066\$ pour Pierre Mongeau et de 161 679 \$ pour Monique Brodeur, (3) Au 30 avril 2017, la valeur pécuniaire des droits d'indemnité de départ détenus et non exercés était respectivement, de 200 720 \$ pour Robert Proutx,

(4) Relativement au salaire versé, le salaire de base autorisé de M. Dorion a été réduit de l'équivalent du quant de sa rente de retraite de l'Université du Québec.

# État du traitement

Université du Québec à Montréal Établissement :

2016 - 2017 2 de 3 Année financière :

Page:

# 2. AUTRES CATÉGORIES DE PERSONNEL DE DIRECTION

		Valeur pécuni	Valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt (\$)	s du traitement \$)
Catégorie de personnel	Effectif total (**) de la catégorie	Étendu du traitement	Salaire de base	Autres éléments de traitement (***)
Personnel de direction des		Le plus élevé	141 703 \$	22 131 \$
des composantes de l'établissement (*)	213,6	Moyenne	120 200 \$	9 146 \$
		Le moins élevé	84 739 \$	820 \$
		Le plus élevé	155 084 \$	20 124 \$
Personnel de direction des services	106,8	Moyenne	126 698 \$	3310 \$
		Le moins élevé	78 175 \$	71 \$
		Le plus élevé	<del>⇔</del> '	<del>⇔</del>
Personnel de gérance des emplois de soutien	0,0	Moyenne	<del>⇔</del> 1	<del>⇔</del>
		Le moins élevé	<del>⇔</del>	-

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

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

(\*\*\*) Incluent notamment les avantages imposables selon la Loi sur les impôts du Québec (assurance maladie, assurance mutilation accidentelle, assurance vie et cotisations professionnelles), les primes, les bourses, les honoraires et les vacances accumulées lors d'un départ.

# **ETAT DU TRAITEMENT**

Établissement : Année financière :

Université du Québec à Montréal 2016 - 2017 3 de 3

> ent : ncière :

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

		valeur pecuniaire des allocations et des frais remboursés (en \$)	areur pecumane des anocauons et des frais remboursés (en \$)
Nom et prénom	Fonction	Nombre de mois dans la fonction	Valeur
Côté, René	Vice-recteur à la vie académique	12	3 920
Lafond, Josée S.	Doyen	12	3 331
Martin, Louis	Vice-recteur aux systèmes d'informations	2	1 314
Mongeau, Pierre	Doyen	12	5 045
Petitclerc, Normand	Secrétaire général	12	2 863
Proulx, Robert	Recteur	12	10 790
Turgeon, Marc	Vice-recteur au Développement	1	202
Pallage, Stéphane	Doyen	12	21 258
Fusaro, Magda	Vice-recteur aux systèmes d'informations	9	1014
Brodeur, Monique	Doyen	12	3 912
Giraldeau, Luc-Alain	Doyen	12	5 000
Cyr, Hugo	Doyen	12	9 800
Mounier, Catherine	Vice-recteur à la recherche et création	12	7 483
Pleau, Jean-Christian	Doyen	12	622
Dorion, André	Vice-recleur aux Ressources humaines, à l'administration et aux finances	12	16 703
			7/-1
Autres categories de	Flanding des frais remboursés	Effectif(")	valeur pécuniaire
	Le plus élevé		29 501
Personnel de direction des composantes	Moyenne	213,6	3 909
de l'établissement (***)	Le moins élevé		0
	Le plus élevé		40 252
Personnel de direction des services	Moyenne	106,8	2 668
	Le moins élevé		18
	Le plus élevé		0
Personnel de gérance des emplois de soutien	Moyenne	0	0
			(

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

<sup>(\*\*)</sup> Excluant le doyen ou le personnel de rang équivalent