Rapport à la ministre responsable de l'Enseignement supérieur

2016-2017

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

28 octobre 2017

UNIVERSITÉ LAVAL

Direction du projet :
Bureau de planification et d'études institutionnelles

Collaboration :
Service des finances
Vice-rectorat aux ressources humaines
Vice-rectorat aux études et aux affaires étudiantes
Vice-rectorat aux affaires externes, internationales et à la santé
Vice-rectorat à la recherche, à la création et à l'innovation
Service de reprographie

28 octobre 2017

UNIVERSITÉ LAVAL

Cabinet de la rectrice

Le 28 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, 19e étage
Québec (Québec) G1R 5A5

Monsieur Leroux,

Conformément aux dispositions de l'article 4.1 de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire*, j'ai le plaisir de vous transmettre les rapports 2016-2017 suivants :

- L'état vérifié du traitement des membres du personnel de direction;
- Les états financiers 2016-2017 constitués des pages 1 à 4 du Système d'information financière des universités, ainsi que ses annexes 1 à 4;
- Le rapport sur la performance de l'établissement;
- Le rapport sur les perspectives de développement.

Suivant vos directives, ces rapports vous sont transmis en une copie format papier et une version électronique sur clé USB. De plus, 34 autres exemplaires sur support papier seront transmis à la direction des ressources matérielles et de la gestion contractuelle.

Veuillez agréer, Monsieur le Directeur général, mes salutations les plus distinguées.

La rectrice,

Sophie D'Amours

Pièces jointes

Pavillon des Sciences de l'éducation
2320, rue des Bibliothèques
Local 1656
Québec (Québec) G1V 0A6
CANADA

418-656-2745
Télécopieur : 418 656-7917
www.rec.ulaval.ca

TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1 : ÉTAT DU TRAITEMENT

- Rapport de l'auditeur indépendant
- Formulaire d'approbation
- Tableau 1: Personnel de direction supérieure
- Tableau 2 : Autres catégories de personnel de direction
- Tableau 3 : Valeur pécuniaire non vérifiée des allocations et des frais remboursés
- Règlement sur les conditions d'emploi du recteur, des vice-recteurs, des vice-recteurs adjoints et du secrétaire général

SECTION 2 : ÉTATS FINANCIERS

- Extrait du rapport financier annuel

SECTION 3 : RAPPORT SUR LA PERFORMANCE

3.1 Taux de réussite et durée moyenne des études
- 3.1.1 Au baccalauréat
- 3.1.2 À la maîtrise
- 3.1.3 Au doctorat

3.2 Encadrement des étudiants
- 3.2.1 Description
- 3.2.2 Quelques mesures applicables au premier cycle
- 3.2.3 Mesures spécifiques aux études supérieures
- 3.2.4 L'internationalisation
- 3.2.5 Les mesures d'appui à l'intégration à la vie professionnel
- 3.2.6 La vie étudiante
- 3.2.7 Conclusion

3.3 Sommaire des activités de recherche
- Tableau A : Fonds de recherche en millions de dollars
- Tableau B : Fonds de recherche selon la source de financement

3.4 Reddition de compte - Plan pour la réussite en enseignement supérieur

SECTION 4 : PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT

4.1 Perspectives de développement : Planification stratégique 2022

ANNEXES

Annexe A : Équipe de direction
Annexe B : Organigramme de l'Université Laval

SECTION 1 : ÉTAT DU TRAITEMENT

- Rapport de l'auditeur indépendant
- Formulaire d'approbation
- Tableau 1 : Personnel de direction supérieure
- Tableau 2 : Autres catégories de personnel de direction
- Tableau 3 : Valeur pécuniaire non vérifiée des allocations et des frais remboursés
- Règlement sur les conditions d'emploi du recteur, des vice-recteurs, des vice-recteurs adjoints et du secrétaire général

Raymond Chabot
Grant Thornton

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

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

Rapport de l'auditeur indépendant

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

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

Responsabilité de la direction pour l'état du traitement

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

Responsabilité de l'auditeur

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

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

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

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

Opinion

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

Référentiel comptable et restriction à l'utilisation

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

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

Québec
Le 12 octobre 2017

---

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

UNIVERSITÉ LAVAL

Service des finances

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

Numéro de l'université: **975000**

ÉTAT DU TRAITEMENT

2016-2017

vérifié en date du 12 octobre 2017

Conseil d'administraton

25 octobre 2017

État du traitement

Établissement: Université Laval - 975000
Année financière: 2016-2017

1. Personnel de direction supérieure

Nom	Fonction	Valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt ($)					
		Salaire de base*	Autres éléments**	Droits d'indemnité de départ exercés***	Fondations ou personnes morales	TC nombre de mois	TP % du temps
Allard,Guy	V.-rect. adj. res. hum.	167 120 $	1 760 $	0 $	0 $	12,0	100%
Audette,Marie (1)	V.-rect. adj. rech. création	167 120 $	7 754 $	0 $	0 $	12,0	100%
Bastien,Josée (2)	Doyen/ne	173 829 $	15 817 $	0 $	0 $	12,0	100%
Bauce,Éric	V.-rect. exécutif dévelop.	242 049 $	2 333 $	0 $	0 $	12,0	100%
Beauchamp,Michel (3)	V.-rect. ress. humaines	190 745 $	2 001 $	0 $	0 $	12,0	100%
Beaulieu,Alain (4)	Doyen/ne	138 152 $	12 451 $	0 $	0 $	2,1	100%
Beauregard,Robert	Doyen/ne	165 676 $	1 747 $	0 $	0 $	2,0	100%
Bergeron,Cathia (5)	Doyen/ne	174 415 $	7 414 $	0 $	0 $	12,0	100%
Bergeron,Rénald (6)	Doyen/ne	270 381 $	6 630 $	0 $	0 $	12,0	100%
Bourget,Edwin (7)	V.-rect. recherche création	192 253 $	18 941 $	0 $	0 $	5,3	100%
Brière,Denis	Recteur/-trice	331 406 $	2 141 $	0 $	0 $	12,0	100%
Brouillet,Eugénie (8)	Doyen/ne	151 683 $	14 741 $	0 $	0 $	12,0	100%
Chamberland,Nancy	V.-rect. adj. res. hum.	167 890 $	1 729 $	0 $	0 $	12,0	100%
D'Amours,Sophie	Vice-recteur/trice sortant/e	169 114 $	1 775 $	0 $	0 $	2,0	100%
Darveau,André (9)	Doyen/ne	189 058 $	7 742 $	0 $	0 $	12,0	100%
De Waele,Michel	Doyen/ne	176 415 $	1 758 $	0 $	0 $	2,0	100%
Dufour,Jean-Claude (10)	Doyen/ne	168 679 $	7 737 $	0 $	0 $	12,0	100%
Garnier,Bernard	V.-rect. études activ. intern.	190 745 $	1 755 $	0 $	0 $	12,0	100%
Gélineau,François (11)	Doyen/ne	161 048 $	17 959 $	0 $	0 $	6,0	100%
Gendron,Michel (12)	Doyen/ne	172 733 $	42 983 $	0 $	0 $	12,0	100%

*Sur une base annuelle

**Selon la durée du mandat

***La valeur pécuniaire des droits d'indemnité de départ détenus et non exercés pendant l'année financière 2016-2017 apparaît aux notes complémentaires.

(1) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 6 000 $ et une rémunération d'assurances collectives de 14 $.
(2) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 14 063 $.
(3) Les autres éléments incluent un montant de 630 $ compte tenu d'une rémunération d'assurances collectives.
(4) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 12 541 $.
(5) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 6 000 $.
(6) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 6 000 $ et une rémunération d'assurances collectives de 630 $.
(7) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 18 941 $.
(8) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 12 973 $.
(9) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 6 000 $.
(10) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 6 000 $.
(11) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 17 959 $.
(12) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 41 245 $.

État du traitement

Établissement: Université Laval - 975000
Année financière: 2016-2017

1. Personnel de direction supérieure (suite)

Nom	Fonction	Valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt ($)					
		Salaire de base*	Autres éléments**	Droits d'indemnité de départ exercés***	Fondations ou personnes morales	TC nombre de mois	TP % du temps
Germain,Josée	V.-rect. adm. finances	191 515 $	1 843 $	0 $	0 $	12,0	100%
Gervais,Fernand (13)	Doyen/ne	166 511 $	7 731 $	0 $	0 $	12,0	100%
Lacasse,Nicole (14)	V.-rect. adj. études act. int.	167 120 $	7 761 $	0 $	0 $	6,0	100%
Lacroix,René (15)	V.-rect. adj. ress. inform.	167 120 $	7 764 $	0 $	0 $	12,0	100%
Lavoie,Mireille (16)	Doyen/ne	162 957 $	7 742 $	0 $	0 $	12,0	100%
Lefebvre,Jean (17)	Doyen/ne	161 700 $	7 760 $	0 $	0 $	12,0	100%
Mercier,Guy	Doyen/ne	165 676 $	1 745 $	0 $	0 $	10,0	100%
Monette,Marcel (18)	Doyen/ne	14 985 $	32 787 $	0 $	0 $	2,9	100%
Ouellet,France (19)	Auditeur/-trice interne	124 266 $	7 004 $	0 $	0 $	12,0	100%
Pinson,Guillaume	Doyen/ne	152 105 $	1 764 $	0 $	0 $	10,0	100%
Pothier,François (20)	V.-r.adj.qual.form.ap.réussite	167 120 $	7 747 $	0 $	0 $	12,0	100%
Richer,Monique (21)	Secrétaire général	167 891 $	7 749 $	0 $	0 $	12,0	100%
Rochon,Alain (22)	Doyen/ne	141 014 $	7 738 $	0 $	0 $	12,0	100%
Rousseau,Robert	Doyen/ne	145 372 $	0 $	0 $	0 $	9,1	100%
Routhier,Gilles (23)	Doyen/ne	162 253 $	7 714 $	0 $	0 $	12,0	100%
Thibaudeau,Victor (24)	Doyen/ne	144 360 $	7 731 $	0 $	0 $	12,0	100%
Tremblay,Angelo	V.-rect. rech.création intérim	190 745 $	0 $	0 $	0 $	3,9	100%

*Sur une base annuelle

**Selon la durée du mandat

***La valeur pécuniaire des droits d'indemnité de départ détenus et non exercés pendant l'année financière 2016-2017 apparaît aux notes complémentaires.

(13) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 6 000 $.

(14) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 6 000 $.

(15) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 6 000 $.

(16) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 6 000 $ et une rémunération d'assurances collectives de 45 $.

(17) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 6 000 $.

(18) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 14 985 $ et uun montant de 32 787 $ à titre de contractuel enseignant.

(19) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 6 000 $.

(20) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 6 000 $.

(21) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 6 000 $.

(22) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 6 000 $.

(23) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 6 000 $ et une rémunération d'assurances collectives de 45 $.

(24) Les autres éléments incluent un supplément administratif de 6 000 $.

NOTES COMPLÉMENTAIRES

État du traitement

Valeur pécuniaire des droits d'indemnité de départ détenus et non exercés pendant l'année financière 2016-2017

Nom	Fonction	Indemnité de départ
Allard,Guy	V.-rect. adj. res. hum.	83 560 $
Bauce,Éric	Vice-recteur exécutif et au développement	121 025 $
Beauchamp,Michel	V.-rect. exécutif dévelop.	95 373 $
Brière,Denis	Recteur	165 703 $
Garnier,Bernard	V.-rect. études activ. intern.	95 373 $
Germain,Josée	V.-rect. adm. finances	95 758 $
Lacasse,Nicole	V.-rect. adj. études act. int.	83 560 $
Lacroix,René	Doyen/ne	83 560 $
Pothier,François	V.-r.adj.qual.form.ap.réussite	83 560 $
Richer,Monique	Doyen/ne	83 946 $

État du traitement

Établissement: Université Laval - 975000
Année financière: 2016-2017

2. Autres catégories de personnel de direction

Catégorie	Effectif total de la catégorie (**)	Valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en $)		
		Étendue du traitement	Salaire de base	Autres éléments
Personnel de direction des composantes de l'établissement (*)(cat. 2A)	105,68	Le plus élevé	160 258 $	78 754 $
		Moyenne	115 051 $	19 720 $
		Le moins élevé	95 320 $	1 713 $
Personnel de direction des services (cat.2B)	166,27	Le plus élevé	161 396 $	36 481 $
		Moyenne	94 317 $	7 747 $
		Le moins élevé	67 701 $	60 $
Personnel de gérance des emplois de soutien	n/a	Le plus élevé	n/a	n/a
		Moyenne	n/a	n/a
		Le moins élevé	n/a	n/a

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

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

État du traitement

Établissement: Université Laval - 975000
Année universitaire: 2016-2017

Valeur pécuniaire non vérifiée des allocations et frais remboursés

Personnel de direction supérieure		Valeur pécuniaire des allocations et des frais remboursés (en $)	
Nom	Fonction	Nombre de mois dans la fonction	Valeur pécuniaire
Allard,Guy	V.-rect. adj. res. hum.	12,0	160 $
Audette,Marie	V.-rect. adj. rech. création	12,0	7 252 $
Bastien,Josée	Doyen/ne	12,0	3 057 $
Bauce,Éric	V.-rect. exécutif dévelop.	12,0	5 704 $
Beauchamp,Michel	V.-rect. ress. humaines	12,0	90 $
Beaulieu,Alain	Doyen/ne	2,1	347 $
Beauregard,Robert	Doyen/ne	2,0	1 584 $
Bergeron,Cathia	Doyen/ne	12,0	386 $
Bergeron,Rénald	Doyen/ne	12,0	22 129 $
Bourget,Edwin	V.-rect. recherche création	5,3	9 383 $
Brière,Denis	Recteur/-trice	12,0	9 424 $
Brouillet,Eugénie	Doyen/ne	12,0	7 865 $
Chamberland,Nancy	V.-rect. adj. res. hum.	12,0	45 $
D'Amours,Sophie	Vice-recteur/trice sortant/e	2,0	981 $
Darveau,André	Doyen/ne	12,0	4 894 $
De Waele,Michel	Doyen/ne	2,0	27 $
Dufour,Jean-Claude	Doyen/ne	12,0	14 578 $
Garnier,Bernard	V.-rect. études activ. intern.	12,0	6 260 $
Gélineau,François	Doyen/ne	6,0	1 365 $
Gendron,Michel	Doyen/ne	12,0	13 119 $

État du traitement

Établissement: Université Laval - 975000
Année universitaire: 2016-2017

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

Personnel de direction supérieure		Valeur pécuniaire des allocations et des frais remboursés (en $)	
Nom	Fonction	Nombre de mois dans la fonction	Valeur pécuniaire
Germain,Josée	V.-rect. adm. finances	12,0	1 391 $
Gervais,Fernand	Doyen/ne	12,0	12 663 $
Lacasse,Nicole	V.-rect. adj. études act. int.	6,0	13 502 $
Lacroix,René	V.-rect. adj. ress. inform.	12,0	6 983 $
Lavoie,Mireille	Doyen/ne	12,0	4 330 $
Lefebvre,Jean	Doyen/ne	12,0	15 166 $
Mercier,Guy	Doyen/ne	10,0	2 527 $
Monette,Marcel	Doyen/ne	2,9	0 $
Ouellet,France	Auditeur/-trice interne	12,0	63 $
Pinson,Guillaume	Doyen/ne	10,0	0 $
Pothier,François	V.-r.adj.qual.form.ap.réussite	12,0	6 531 $
Richer,Monique	Secrétaire général	12,0	3 435 $
Rochon,Alain	Doyen/ne	12,0	5 054 $
Rousseau,Robert	Doyen/ne	9,1	289 $
Routhier,Gilles	Doyen/ne	12,0	5 199 $
Thibaudeau,Victor	Doyen/ne	12,0	1 074 $
Tremblay,Angelo	V.-rect. rech.création intérim	3,9	2 591 $

État du traitement

Établissement: Université Laval - 975000
Année financière: 2016-2017

Valeur pécuniaire non vérifiée des allocations et frais remboursés

Autres catégories de personnel	Valeur pécuniaire des allocations et des frais remboursés (en $)		
Catégorie	Étendue des frais remboursés	Effectif (*)	Valeur pécuniaire
Personnel de direction des composantes de l'établissement (*)(cat. 2A)	Le plus élevé	105,68	18 244 $
	Moyenne		2 610 $
	Le moins élevé		12 $
Personnel de direction des services (cat.2B)	Le plus élevé	166,27	33 781 $
	Moyenne		2 593 $
	Le moins élevé		14 $
Personnel de gérance des emplois de soutien	Le plus élevé	n/a	n/a
	Moyenne		n/a
	Le moins élevé		n/a

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

Règlement sur les conditions d'emploi du recteur, des vice-recteurs, des vice-recteurs adjoints et du secrétaire général

Approbation :	Conseil d'administration (Résolution CA-2009-155)
Entrée en vigueur :	25 novembre 2009
Modifications :	Conseil d'administration (Résolutions CA-2010-67; CA-2012-101; CA-2014-177; CA-2014-178; CA-2014-179; CA-2014-183; CA-2017-85 et CA-2017-159)
Entrée en vigueur :	20 septembre 2017
Responsable(s) :	Comité des ressources humaines
Cadre juridique :	*Statuts de l'Université Laval*, article 67, paragraphe 9

UNIVERSITÉ LAVAL

TABLE DES MATIÈRES

1. DÉFINITIONS 3
2. CONDITIONS DE RÉMUNÉRATION 3
3. AVANTAGES À LA FIN DU MANDAT 4
4. INDEMNITÉ DE DÉPART 5
5. CODE DE CONDUITE 5
6. INDEMNISATION 5
7. APPLICATION ET INTERPRÉTATION DU RÈGLEMENT 6

ANNEXE A – TRAITEMENT 7

1. DÉFINITIONS

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

Université

L'Université Laval créée par l'article 2 de la Charte de l'Université Laval;

Recteur

Le recteur de l'Université Laval visé à l'article 8 de la Charte de l'Université Laval;

Vice-recteur

L'un des vice-recteurs de l'Université Laval visé à l'article 9 de la Charte de l'Université Laval;

Vice-recteur adjoint

Un vice-recteur adjoint de l'Université Laval visé à l'article 141 (3e alinéa) des Statuts de l'Université Laval;

Secrétaire général

Le secrétaire général de l'Université Laval visé à l'article 152 des Statuts de l'Université Laval;

Candidat de l'intérieur

Une personne qui a un lien d'emploi permanent avec l'Université Laval au moment de son entrée en fonction;

Candidat de l'extérieur

Une personne qui ne possède pas de lien d'emploi permanent avec l'Université Laval au moment de son entrée en fonction;

Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de l'Université Laval visé à l'article 7 de la Charte de l'Université Laval.

Comité

Le Comité des ressources humaines du Conseil d'administration de l'Université Laval.

Règlement

Le présent Règlement.

2. CONDITIONS DE RÉMUNÉRATION

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

La prime d'attraction en sus du salaire que reçoit un professeur médecin clinicien peut être conservée lors de sa nomination à un poste de haute direction. Pendant la durée du mandat, le total du salaire et de la prime ne peut excéder le salaire du professeur médecin clinicien en vigueur au moment de la prise de mandat.

Afin de tenir compte des salaires offerts dans des institutions d'enseignement comparables, le Comité peut, à sa discrétion, effectuer une révision des conditions d'emploi avant la fin des mandats et revoir les conditions salariales des hauts dirigeants et ce, avec justification. Il formule alors une recommandation de modification au Conseil d'administration.

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

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

Le montant et son usage sont prévus à la politique sur l'allocation de fonction du président du conseil, du recteur, des vice-recteurs, des vice-recteurs adjoints et du secrétaire général.

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

Lorsqu'une personne ayant occupé le poste de recteur, de vice-recteur, de vice-recteur adjoint ou de secrétaire général prend sa retraite, l'Université lui verse un supplément de rente correspondant à 100 (100 %) de la rente calculée sur les trois années les mieux rémunérées durant le mandat. Le taux utilisé pour calculer le crédit de rente correspond au taux du corps d'emploi des professeurs, s'il en est issu ou, à défaut, de celui des cadres de l'Université, bonifié de 0,25 %.

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

2.4 Le candidat de l'extérieur peut conclure une entente avec le Comité concernant les modalités de versement de sa rémunération ou concernant le versement des contributions de l'Université pour ses avantages sociaux, afin de tenir compte des conditions d'emploi antérieures à sa nomination; une telle entente peut également prévoir le versement par l'Université de sa contribution au régime de retraite, équivalente à la contribution pour un candidat de l'intérieur, dans un autre régime relatif à des bénéfices de retraite.

2.5 Lorsque le recteur, un vice-recteur, un vice-recteur adjoint ou le secrétaire général quitte l'Université, il a droit au paiement de la proportion du congé annuel acquis à la date de son départ au prorata du nombre de mois écoulés dans l'année courante, en sus des vacances non utilisées de l'année précédente, le cas échéant. Ce calcul est fait sur la base des conditions applicables au corps d'emploi spécifié à 2.3.

3. AVANTAGES À LA FIN DU MANDAT

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

3.1 Il bénéficie d'une rémunération égale au salaire qu'il avait au moment de la fin de son mandat, pour une année suivant la fin de ce mandat.

Pour les années subséquentes, la rémunération correspond à l'échelon de l'échelle de traitement qui lui est applicable, comme s'il était demeuré dans le poste pré-mandat.

S'il quitte volontairement son emploi pendant les deux années et demi suivant sa fin de mandat, il doit rembourser à l'employeur 50 % du traitement qu'il a touché pendant cette période en supplément de l'échelle de traitement qui lui est applicable.

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

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

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

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

a) la période de recyclage doit être orientée vers la fonction à remplir au retour;

b) avec l'approbation de l'Université, il peut se faire rembourser des frais de recyclage selon les normes prévues dans les fonctions pour lesquelles il se recycle;

c) cette période de recyclage est considérée soit comme une année d'étude et de recherche, soit comme un congé de perfectionnement aux fins d'admissibilité à une année d'étude et de recherche ou à un congé de perfectionnement ultérieur.

4. INDEMNITÉ DE DÉPART

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

4.2 Si le recteur, un vice-recteur, un vice-recteur adjoint ou le secrétaire général quitte l'Université pendant la première année suivant la fin de son mandat, il reçoit, à l'égard de la perte de son emploi, une indemnité de départ égale à celle qu'il aurait reçue s'il avait quitté immédiatement à la fin de son mandat moins le traitement reçu depuis la fin de son mandat.

4.3 Si le recteur, un vice-recteur, un vice-recteur adjoint ou le secrétaire général quitte l'Université pour prendre sa retraite, il a droit, à son choix, soit à l'indemnité de départ prévue au présent Règlement, soit au montant forfaitaire prévu selon les conditions d'emploi de son corps d'emploi d'origine.

4.4 Aucune indemnité de départ n'est versée en cas de décès, de démission ou de fin d'emploi pour raison de faute lourde.

5. CODE DE CONDUITE

Les personnes couvertes par ce Règlement sont assujetties au *Code de conduite à l'usage des administrateurs de l'Université Laval dans l'exercice de leurs fonctions et à l'expiration de leur mandat,* adopté par le Conseil d'administration de l'Université Laval.

6. INDEMNISATION

6.1 L'Université indemnise, à même ses fonds, les personnes couvertes par ce Règlement, ainsi que, le cas échéant, leurs mandataires, leurs héritiers, ayants droit ou représentants légaux, de tous les frais, charges et dépenses encourus par cette personne :

a) à l'égard de toute action, poursuite, procédure ou réclamation de nature civile ou administrative instituée par un tiers contre cette personne, en rapport avec tout acte, action ou affaire accompli, fait ou permis par elle dans l'exercice ou à l'occasion de ses fonctions, y compris les sommes versées pour transiger sur un litige ou pour exécuter un jugement, sauf, dans tous ces cas, si cette personne a commis une faute lourde, une faute séparable de ses fonctions ou une fraude. L'Université peut verser des avances à l'égard de tous frais, charges et dépenses ainsi encourus, à charge pour cette personne de les rembourser si elle a commis une faute lourde, une faute séparable de ses fonctions ou une fraude;

b) à l'égard de toute action, poursuite, procédure ou réclamation de nature civile ou administrative, instituée contre cette personne par l'Université, ou par quiconque agit pour cette dernière et en son nom, en rapport avec tout acte, action ou affaire accompli, fait ou permis par cette personne dans l'exercice ou à l'occasion de ses fonctions, dans la seule mesure où l'Université n'obtient pas gain de cause. Dans ce cas, l'Université rembourse les frais, charges et dépenses raisonnables encourus par la personne;

c) à l'égard de toute action, poursuite, procédure ou réclamation de nature pénale ou criminelle, instituée contre cette personne, en rapport avec tout acte, action ou affaire accompli, fait ou permis par elle dans l'exercice ou à l'occasion de ses fonctions, si cette personne a été libérée ou acquittée ou si elle avait des motifs raisonnables de croire que sa conduite était conforme à la loi.

6.2 L'Université assume les obligations prévues à l'article 6.1 à l'égard des personnes couvertes par le Règlement qui, à sa demande, agissent en ces qualités pour une personne morale dont l'Université est actionnaire ou créancier.

6.3 Le présent Règlement constitue un engagement exécutoire et ses dispositions sont au bénéfice de chacune des personnes qui en sont couvertes, lesquelles, par l'acceptation de leur poste, expriment leur consentement à son application à leur endroit.

6.4 Le présent Règlement ne peut avoir pour effet de priver une personne, en fonction au moment de l'adoption de ce Règlement, des bénéfices conférés par sa version précédente.

6.5 La modification ou la révocation du présent Règlement ne peut avoir pour effet de priver une personne couverte par celui-ci et alors en fonction des bénéfices conférés par le présent Règlement, et ce, jusqu'à l'expiration du mandat de cette personne.

7. APPLICATION ET INTERPRÉTATION DU RÈGLEMENT

Le Conseil d'administration peut, après avis du Comité, déterminer des conditions d'emploi différentes de celles prévues au Règlement.

Dans tous les cas, seules les conditions d'emploi prévues au présent Règlement continuent de s'appliquer lorsque le mandat du recteur, des vice-recteurs, des vice-recteurs adjoints ou du secrétaire général se termine. Toute modification subséquente au présent Règlement ne s'applique plus à ces personnes.

Le Comité est responsable de l'application du présent Règlement qui annule et remplace à compter de sa date d'adoption les règlements antérieurs.

Ce Règlement se voulant simple et sommaire, les imprécisions, difficultés ou différends que son application pourrait entraîner seront résolus en toute bonne foi par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité.

Annexe A

TRAITEMENT

Poste	Groupe d'emploi d'appartenance Régime de retraite	Salaire*
Recteur	Professeur	331 000 $
Vice-recteur exécutif	Professeur	205 000 $ + 18%
Vice-recteurs	Professeurs	205 000 $
Vice-recteurs	Professionnels	205 000 $
Secrétaire générale	Professeurs	180 000 $
Vice-recteurs adjoints	Professeurs	176 500 $
Vice-recteurs adjoints	Professionnels	176 500 $

* Le salaire du recteur entre en vigueur le 1er juin 2017; le salaire des autres membres de la haute direction entre en vigueur le 1er juillet 2017.

SECTION 2 : ÉTATS FINANCIERS

- Extrait du rapport financier annuel

Université Laval
ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE
au 30 avril 2017

	ACTIF	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
	Actif à court terme									
1	Encaisse (001)	s/o	10 095 118	0	0	0	0		**10 095 118**	1
2	Placements à court terme (005)	s/o	37 352 875	11 258 093	0	38 241 186	9 158 994		**96 011 148**	2
3	Intérêts courus à recevoir (010)	s/o	0	0	0	0	0		**$**	3
4	Fonds détenus par un fiduciaire (090)	s/o	0	0	0	0	0		**$**	4
5	Subventions à recevoir Ministère (015)	Note 2 (annexe 20)	55 396 850	---	---	---	---		**55 396 850**	5
6	Comptes débiteurs - Droits de scolarité (020)	s/o	3 442 862	---	---	---	---		**3 442 862**	6
7	Autres montants à recevoir (025, 026, 030, 170)	s/o	15 826 638	50 771 791	131 578 133	0	0		**198 176 562**	7
8	Encaissements exigibles à court terme (141, 142)	s/o	0	0	0	0	0		**$**	8
9	Avances à d'autres fonds (040, 045, 050, 055, 060, 065)	Annexe 12	3 134 607 004	2 567 415 297	697 978 618	0	0		**6 400 000 919**	9
10	Frais payés d'avance (070)	s/o	6 006 925	0	0	0	0		**6 006 925**	10
11	Stocks (075)	s/o	0	0	---	0	0		**$**	11
	Total de l'actif court terme		3 262 728 271	2 629 445 181	829 556 751	38 241 186	9 158 994	$	**6 769 130 383**	
	Actif à long terme									
12	Frais reportés (080)	s/o	0	0	0	0	0		**$**	12
13	Subventions et autres apports à recevoir à long terme (171, 172, 173, 174)	s/o	0	0	0	0	0		**$**	13
14	Avances à d'autres fonds à long terme (185)	Annexe 12	0	0	0	0	0		**$**	14
15	Placements à long terme (125, 130)	s/o	0	0	0	0	0		**$**	15
16	Effets à recevoir à long terme (124)	s/o	0	0	0	0	0		**$**	16
17	Prêts hypothécaires et autres prêts (135, 140)	s/o	0	0	0	0	0		**$**	17
18	Immobilisations (105)	Annexe 16	---	---	865 639 200	---	---		**865 639 200**	18
19	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (110)	s/o	---	---	0	---	---		**$**	19
20	Autres actifs (085, 115, 150, 155, 160, 165)	Annexe 9	0	0	158 629	0	0		**158 629**	20
21	Juste valeur des instruments financiers dérivés (180)	s/o	0	0	0	0	0		**$**	21
22	**TOTAL DE L'ACTIF**		3 262 728 271 $	2 629 445 181 $	1 695 354 580 $	38 241 186 $	9 158 994 $	- $	**7 634 928 212 $**	22

Université Laval
ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE
au 30 avril 2017

	PASSIF	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
	Passif à court terme									
23	Découvert de banque (201)	s/o	0	0	0	0	0		$	23
24	Emprunts à court terme (205)	Note 4 (annexe 20)	0	0	28 000 000	0	0		28 000 000	24
25	Dépôts de garantie et retenues sur contrats (305, 310)	s/o	0	0	0	0	0		$	25
26	Subventions à rembourser au Ministère (210)	Note 2 (annexe 20)	0	---	---	---	---		$	26
27	Salaires et charges sociales à payer (255, 256, 257, 258)	s/o	57 562 585	2 700 298	---	0	0		60 262 883	27
28	Avantages sociaux futurs à payer (259)	s/o	41 516 600	0	---	0	0		41 516 600	28
29	Comptes créditeurs (215, 220)	s/o	81 102 146	10 788 274	15 606 173	1 756 307	0		109 252 900	29
30	Produits reportés (260)	Annexe 7	4 799 444	743 743	---	---	0		5 543 187	30
31	Apports reportés à court terme (261, 262, 263, 264)	s/o	0	0	0	0	0		$	31
32	Portion de la dette exigible à court terme (314)	s/o	0	0	67 315 838	0	0		67 315 838	32
33	Avances d'autres fonds (225, 230, 235, 240, 245, 250)	Annexe 12	3 265 393 916	2 429 062 258	705 544 746	0	0		6 400 000 920	33
	Total du passif à court terme		3 450 374 690	2 443 294 574	816 466 757	1 756 307	$	$	6 711 892 327	
	Passif à long terme									
34	Avantages sociaux futurs à payer à long terme (370)	s/o	0	0	0	0	0		$	34
35	Dettes à long terme (315, 320, 325, 330)	s/o	0	0	501 517 562	0	0		501 517 562	35
36	Obligations découlant des contrats de location - acquisition (335)	s/o	0	0	0	0	0		$	36
37	Apports reportés (360, 361, 362, 363)	s/o	0	186 150 607	341 645 699	---	---		527 796 306	37
38	Juste valeur des instruments financier dérivés (365)	s/o	0	0	0	0	0		$	38
39	Autres passifs (265, 270, 275, 280, 285)	Annexe 9	0	0	0	0	0		$	39
40	**TOTAL DU PASSIF**		3 450 374 690 $	2 629 445 181 $	1 659 630 018 $	1 756 307 $	- $	- $	7 741 206 196 $	40

SOLDES DE FONDS

41	Grevé d'affectations d'origine interne (290)	Annexe 8	30 059 169	0	0	8 407 898	9 158 994		47 626 061	41
42	Grevé d'affectations d'origine externe (302 FD et AF)	s/o	---	---	---	25 412 539	0		25 412 539	42
43	Non grevé d'affectation (295 FF)	s/o	(217 705 588)	---	---	---	---		(217 705 588)	43
44	Produits nets non transférés d'affectation d'origine interne (350 FD)	s/o	---	---	---	592 400	---		592 400	44
45	Produits nets non transférés d'affectation d'origine externe (355 FD)	s/o	---	---	---	2 072 042	---		2 072 042	45
46	Investi en immobilisations (304 FI)	s/o	---	---	35 724 562	---	---		35 724 562	46
47	**TOTAL DES SOLDES DE FONDS**		(187 646 419) $	- $	35 724 562 $	36 484 879 $	9 158 994 $	- $	(106 277 984) $	47
48	**TOTAL DU PASSIF ET DES SOLDES DE FONDS**		3 262 728 271 $	2 629 445 181 $	1 695 354 580 $	38 241 186 $	9 158 994 $	- $	7 634 928 212 $	48

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

		Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation (Note 1) 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
1	Droits de scolarité (401)	s/o	82 695 338	---	---	---	---		82 695 338	1
2	Montants forfaitaires réglementés des étudiants étrangers (402)	s/o	12 028 179	---	---	---	---		12 028 179	2
3	Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	s/o	2 019 093	---	---	---	---		2 019 093	3
4	Montants forfaitaires supplémentaires des étudiants étrangers (404)	s/o	1 758 931	---	---	---	---		1 758 931	4
5	Cotisations des étudiants (455)	s/o	10 559 448	---	---	---	---		10 559 448	5
6	Autres frais communs exigés à des groupes d'étudiants ciblés et pénalités (450)	s/o	14 463 882	---	---	---	---		14 463 882	6
7	Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	s/o	1 167 698	---	---	---	---		1 167 698	7
8	**TOTAL DES PRODUITS PROVENANT DES ÉTUDIANTS**		124 692 569	$	$	$	$	$	124 692 569	8
9	Subventions du Ministère (515)	~~Annexe 5~~	420 482 790	9 779 463	39 488 502	---	---		469 750 755	9
10	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	s/o	102 480	36 550 894	13 367 361	0	0		50 020 735	10
11	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	s/o	0	114 964 527	0	0	0		114 964 527	11
12	Autres produits et autres aides (425, 426, 427)	s/o	0	20 182 720	0	0	0		20 182 720	12
13	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (520)	s/o	---	---	0	---	---		$	13
	Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations:									
14	Ministère (530)	s/o	---	---	(55 839 372)	---	---		(55 839 372)	14
15	Entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec autre que le Ministère (531)	s/o	---	---	0	---	---		$	15
16	Gouvernement du Canada (532)	s/o	---	---	0	---	---		$	16
17	Autres (533)	s/o	---	---	15 950 381	---	---		15 950 381	17
18	**TOTAL DES SUBVENTIONS**		420 585 270	181 477 604	12 966 872	$	$	$	615 029 747	18
19	Intérêts et dividendes (435)	s/o	1 772 317	496 510	7 169	3 864 843	987 949		7 128 788	19
20	Intérêts sur les avances interfonds (440)	s/o	0	0	0	0	0		$	20
21	Produits provenant du fonds de dotation (445)	s/o	0	0	0	---	0		$	21
22	Produits provenant d'une fondation (446)	s/o	1 955 893	12 766 854	0	0	0		14 722 748	22
23	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	Note 1 (annexe 20)	259 127	41 266 837	590 114	630 281	0		42 746 359	23
24	Gains sur vente de placements (526)	s/o	0	0	0	0	0		$	24
25	Gains sur la cession d'immobilisations (525)	s/o	---	---	0	---	---		$	25
26	Recouvrement des coûts indirects (465)	s/o	5 344 268	---	---	---	---		5 344 268	26
27	Ventes externes (460)	s/o	58 985 300	0	16 600 257		0		75 585 557	27
28	Autres produits (466, 470)	Annexe 10	12 318 786	(16 724 589)	(9 230 318)	0	0		(13 636 121)	28
29	**TOTAL DES PRODUITS AUTRES**		80 635 690	37 805 613	7 967 123	4 495 124	987 949	$	131 891 598	29
30	**TOTAL DES PRODUITS**		625 913 529 $	219 283 217 $	20 934 095 $	4 495 124 $	987 949 $	- $	871 613 914 $	30

Université Laval
Etat des chrges
de l'exercice terminé le 30 avril 2017

		Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation (Note 1) 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
1	Masses salariales									1
2	Direction	s/o	39 271 080	741 728	-	-	-		40 012 808	2
3	Gérance	s/o	0	0	-	-	-		$	3
4	Enseignants-chercheurs	s/o	156 080 707	21 088 387	-	-	-		177 169 094	4
5	Chargés de cours	s/o	37 067 372	79 573	-	-	-		37 146 944	5
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	s/o	6 222 815	18 570 205	-	-	-		24 793 020	6
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	s/o	7 092 120	9 284 595	-	-	-		16 376 715	7
8	Personnel professionnel non enseignant	s/o	61 089 136	2 803 756	-	-	0		63 892 892	8
9	Personnel de soutien technique	s/o	33 506 784	1 518 229	-	-	-		35 025 013	9
10	Personnel de soutien de bureau	s/o	34 167 171	676 916	-	-	-		34 844 086	10
11	Personnel de métier et ouvrier	s/o	10 088 490	156 097	-	-	-		10 244 587	11
12	Avantages sociaux (700)	Annexe 14	81 619 150	10 847 046	-	-	0		92 466 196	12
13	TOTAL DES MASSES SALARIALES ET AVANTAGES SOCIAUX		466 204 823	65 766 512	$	$	$	$	531 971 335	13
14	Avantages sociaux futurs (704)	s/o	(4 225 423)	-	-	-	-		(4 225 423)	14
15	Variation de la provision pour heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	s/o	1 004 878	3 600	-	-	0		1 008 478	15
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	s/o	1 022 875	0	-	-	0		1 022 875	16
17	Stagiaires postdoctoraux (706)	s/o	368 514	7 711 374	-	-	0		8 079 888	17
18	Formation et perfectionnement (710)	s/o	2 175 383	93 469	-	-	0		2 268 852	18
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	s/o	7 126 761	11 785 235	-	-	0		18 911 996	19
20	Bourses (735)	s/o	12 390 112	37 736 494	-	-	0		50 126 606	20
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	s/o	23 598 367	25 032 257	0	0	0		48 630 624	21
22	Fournitures et matériel (745)	s/o	13 365 423	23 458 942	-	-	0		36 824 365	22
23	Coûts des marchandises vendues (755)	s/o	1 455 118	670 960	-	-	0		2 126 078	23
24	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	s/o	35 500 597	37 690 329	0	-	0		73 190 926	24
25	Volumes et périodiques (750)	s/o	2 616 589	114 340	-	-	0		2 730 929	25
26	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	s/o	19 933 310	971 104	33 295	-	0		20 937 709	26
27	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	s/o	8 761 108	457 804	-	-	0		9 218 912	27
28	Location-exploitation (830)	s/o	6 789 070	1 882 964	-	-	0		8 672 035	28
29	Transfert de coûts indirects (865)	s/o	-	5 485 836	-	-	-		5 485 836	29
30	Pertes sur vente de placements (886)	s/o	0	0	0	0	0		$	30
31	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	Note 3 (annexe 20)	2 226 338	1 897 951	830 368	-	0		4 954 658	31
32	Biens de nature non capitalisable (893)	Note 3 (annexe 20)	0	0	0	-	-		$	32
33	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	s/o	80 332	94 163	18 552 896	0	0		18 727 392	33
34	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	s/o	0	0	0	0	0		$	34
35	Perte sur la cession d'immobilisations (885)	s/o	-	-	0	-	-		$	35
36	Amortissement des immobilisations (890)	s/o	-	-	64 621 087	-	-		64 621 087	36
37	Amortissements des autres éléments de l'actif (891)	s/o	-	-	52 632	-	-		52 632	37
38	Autres charges (860, 870)	Annexe 10	1 402 547	18 802	0	499 943	85 837		2 007 129	38
39	TOTAL DES AUTRES CHARGES		135 591 900	155 105 625	84 050 278	499 943	85 837	$	375 373 583	39
40	Ventes internes (878)	s/o	(35 838 780)	(163 383)	-	-	0		(36 002 162)	40
41	Gains et pertes latents (879)	s/o	(2 168 472)	0	0	0	0		(2 168 472)	41
42	TOTAL AUTRES CHARGES AVANT ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES		97 584 648	154 942 242	84 050 278	499 943	85 837	$	337 202 948	42
43	Éléments extraordinaires (880)	Annexe 13	9 421 130	0	0	0	0		9 421 130	43
44	TOTAL DES CHARGES		573 210 601 $	220 708 774 $	84 050 278 $	499 943 $	85 837 $	- $	878 595 433 $	44
45	EXCÉDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS PAR RAPPORT AUX CHARGES		52 702 928 $	(1 425 558) $	(63 156 183) $	3 995 181 $	902 112 $	- $	(6 981 519) $	45

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

Université Laval
Évolution des soldes de fonds
de l'exercice terminé le 30 avril 2017

		Annexe à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation (Note 1) 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
1	**SOLDE AU DÉBUT DE L'ANNÉE**		(388 429 879)		51 780 004	34 917 832	8 256 881		**(293 475 162)**	1
2	Redressement des années précédentes	Annexe 11	0	0	0	0	0		**$**	2
3	**Solde de fonds redressé**		**(388 429 879)**	**$**	51 780 004	34 917 832	8 256 881	**$**	(293 475 162)	3
4	Produits de l'année	Annexes 1 et 3	625 913 529	219 283 217	20 934 095	4 495 124	987 949	0	**871 613 914**	4
5	Charges de l'année	Annexes 2 et 4	573 210 601	220 708 774	84 090 278	499 943	85 837	0	**878 595 433**	5
6	**Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges**		52 702 928	(1 425 558)	(63 156 183)	3 995 181	902 112	**$**	(6 981 519)	6
7	Réévaluation autres éléments afférents au régime de retraite et d'avantages complémentaires de retraite	s/o	194 178 700	-	-	-	-		**194 178 700**	7
8	Apports reçus à titre de dotations	s/o							**$**	8
9	Apports reçus pour le financement d'actifs non amortissables	s/o							**$**	9
10	Virements d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a	0	1 425 558	47 100 743	0	0		**48 526 301**	10
11	Virements vers d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a	46 098 168	0	0	2 428 133	0		**48 526 301**	11
12	**Sous-total**		**200 783 460**	**0**	**(16 055 440)**	**1 567 048**	**902 112**	**$**	187 197 181	12
18	**SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE**		**(187 646 419) $**	**0 $**	**35 724 564 $**	**36 484 880 $**	**9 158 993 $**	**- $**	**(106 277 981) $**	18

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

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

Annexe 1

		Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments Détail Annexe 1S	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Droits de scolarité (401)	80 263 895	---	---	---	---	2 431 444	---	---		82 695 338	1
2	Montants forfaitaires réglementés des étudiants étrangers (402)	---	---	---	12 028 179	---	---	---	---		12 028 179	2
3	Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	---	---	---	2 019 093	---	---	---	---		2 019 093	3
4	Montants forfaitaires supplémentaires des étudiants étrangers (404)	---	---	---	1 758 931	---	---	---	---		1 758 931	4
5	Cotisations des étudiants (455)	---	---	---	---	---	---	10 559 448	---		10 559 448	5
6	Admissions, inscriptions, amendes, frais de stage ou de supervision, etc. (450)	0	0	68 542	14 395 339	0	0	0	0		14 463 882	6
7	Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	1 076 788	0	0	0	0	90 911	0	0		1 167 698	7
8	**Total des produits provenant des étudiants**	81 340 682	$	68 542	30 201 542	$	2 522 354	10 559 448	$	$	124 692 569	8
9	Subventions du Ministère (515)	---	---	0	417 743 090	---	---	2 739 700	---		420 482 790	9
10	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	102 480	0	0	0	0	0	0	0		102 480	10
11	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	11
12	Autres produits et aides des gouvernements autres que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	12
13	**Total des subventions**	102 480	$	$	417 743 090	$	$	2 739 700	$	$	420 585 270	13
14	Intérêts et dividendes (435)	---	---	---	1 772 317	---	0	0	0		1 772 317	14
15	Intérêts sur les avances interfonds (440)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	15
16	Produits provenant du fonds de dotation (445)	---	---	---	0	---	0	0	0		$	16
17	Produits provenant dune fondation (446)	211 668	68 100	0	1 574 500	0	38 308	63 317	0		1 955 893	17
18	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	50 213	0	0	3 997	0	204 917	0	0		259 127	18
19	Gains sur vente de placement (526)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	19
20	Recouvrement des coûts indirects (465)	0	388 456	0	4 955 812	0	0	0	0		5 344 268	20
21	Ventes externes (460)	6 036 591	2 357 585	3 171 834	486 462	5 879 147	9 408 431	12 518 718	19 126 531		58 985 300	21
22	Autres produits (466, 470)	2 509 850	147 023	0	9 652 832	0	9 081	0	0		12 318 786	22
23	**Total des produits autres**	8 808 321	2 961 165	3 171 834	18 445 920	5 879 147	9 660 737	12 582 035	19 126 531	$	80 635 690	23
24	**TOTAL DES PRODUITS**	90 251 484 $	2 961 165 $	3 240 377 $	466 390 552 $	5 879 147 $	12 183 091 $	25 881 183 $	19 126 531 $	- $	625 913 529 $	24

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

Annexe 2

		Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments Détail Annexe 1S	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	**Masses salariales**											1
2	Direction	24 727 995	515 790	2 602 036	7 799 758	1 825 994	229 926	1 111 807	457 774		39 271 080	2
3	Gérance	0	0	0	0	0	0	0	0		$	3
4	Enseignants-chercheurs	155 598 339	120 480	0	134 962	0	226 925	0	0		156 080 707	4
5	Chargés de cours	36 855 706	87 686	0	4 768	0	119 212	0	0		37 067 372	5
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	3 232 037	1 082 367	93	968	0	1 907 350	0	0		6 222 815	6
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	6 231 326	426 621	12 879	6 573	0	411 398	3 323	0		7 092 120	7
8	Personnel professionnel non enseignant	23 076 450	2 013 387	10 145 566	12 404 437	3 506 821	1 513 397	7 477 737	951 343		61 089 136	8
9	Personnel de soutien technique	14 699 619	729 150	5 812 602	4 099 299	3 683 305	447 438	3 180 680	854 691		33 506 784	9
10	Personnel de soutien de bureau	18 834 833	668 921	3 024 281	6 493 995	1 746 640	592 349	2 090 832	715 321		34 167 171	10
11	Personnel de métier et ouvrier	1 008 821	3 460	147 876	361 857	6 076 342	8 904	1 127 598	1 353 633		10 088 490	11
12	Avantages sociaux (704) - Compléter l'annexe 14	57 972 934	1 240 241	4 942 857	8 254 893	3 847 214	993 175	3 369 139	998 396		81 619 150	12
13	**Total des masses salariales et des avantages sociaux**	342 238 861	6 888 103	26 688 189	39 561 509	20 686 315	6 450 274	18 361 105	5 331 268	$	466 204 823	13
14	Avantages sociaux futurs (704)	---	---	---	---	---	---	---	---	(4 225 423)	(4 225 423)	14
15	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantage	550 313	397	70 819	223 789	159 559	0	0	0		1 004 878	15
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	1 022 875	0	0	0	0	0	0	0		1 022 875	16
17	Stagiaires Postdoctoraux (706)	154 482	198 729	0	0	0	15 304	0	0		368 514	17
18	Formation et perfectionnement (710)	1 241 026	13 553	42 411	822 500	10 393	33 206	10 040	2 255		2 175 383	18
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	3 956 537	872 667	35 715	478 186	21 329	1 445 038	290 285	27 004		7 126 761	19
20	Bourses (735)	6 841 622	1 521 547	375	0	0	339 201	3 687 367	0		12 390 112	20
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	11 338 017	1 096 332	378 403	5 961 022	290 275	1 502 803	3 001 614	29 901		23 598 367	21
22	Fournitures et matériel (745)	3 803 267	367 047	872 763	967 623	2 518 958	2 881 880	557 816	1 396 069		13 363 423	22
23	Coûts des marchandises vendues (755)	388 060	0	327 734	0	416 684	1 686	175 065	145 889		1 455 118	23
24	Frais de services (760, 765, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	7 286 720	2 576 023	1 706 927	6 176 964	11 124 890	2 888 026	1 517 346	2 223 702		35 500 597	24
25	Volumes et périodiques (750)	292 705	18 015	2 194 143	51 380	7 086	40 592	9 598	2 671		2 616 589	25
26	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	549 811	83 536	1 327 745	28 683	13 438 961	507 635	1 103 900	2 893 040		19 933 310	26
27	Locations de locaux et de bâtiments (840, 845)	294 186	78 070	4 139	118 086	3 778 792	295 555	1 847 734	2 344 547		8 761 108	27
28	Location-exploitation (830)	476 336	68 471	4 461 066	191 572	405 511	137 117	131 242	917 756		6 789 070	28
29	Pertes sur vente de placements (886)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	29
30	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	916 505	111 350	(199 166)	283 623	280 779	303 970	248 315	280 963		2 226 338	30
31	Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	31
32	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	75 127	790	44 238	(437 532)	(1 539)	41 105	97 023	261 120		80 332	32
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	33
34	Autres charges (860, 870)	12 317	5 015	3 896	965 161	0	363 026	2 282	50 850		1 401 547	34
35	**Total des charges autres**	39 399 903	7 011 541	11 271 208	15 831 058	32 451 679	10 796 543	12 679 625	10 575 765	(4 225 423)	135 591 900	35
36	Virements interfonctions (877)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	36
37	Ventes internes (878)	(2 795 247)	(2 858 794)	(1 905 491)	(3 121 289)	(8 813 027)	(7 205 619)	(5 911 668)	(3 227 644)		(35 838 780)	37
38	Gains et pertes latents (879)	0	0	0	(2 168 472)	0	0	0	0		(2 168 472)	38
39	**Total avant éléments extraordinaires**	378 642 717	11 040 850	36 053 905	50 102 806	44 324 967	10 041 197	25 129 062	12 679 389	(4 225 423)	563 789 471	39
40	Éléments extraordinaires (880)	7 700 877	0	0	1 720 253	0	0	0	0		9 421 130	40
41	**TOTAL DES CHARGES**	386 343 593 $	11 040 850 $	36 053 905 $	51 823 059 $	44 324 967 $	10 041 197 $	25 129 062 $	12 679 389 $	(4 225 423) $	573 210 601 $	41

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

Annexe 3

		Enseignement	Recherche	Soutien enseignement recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Subvention du Ministère (515)	0	99 856	0	0	0	5 454 051	4 225 556	0		9 779 463	1
2	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	0	34 951 144	0	13 200	0	1 548 400	38 150	0		36 550 894	2
3	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	0	100 031 571	0	1 800 497	0	5 188 620	7 943 840	0		114 964 527	3
4	Autres produits et aides des gouvernements que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	125 569	16 001 317	0	0	0	3 981 808	74 026	0		20 182 720	4
5	**Total des subventions**	125 569	151 083 888	$	1 813 697	$	16 172 878	12 281 571	$	$	181 477 604	5
6	Intérêts et de dividendes (435)	0	496 510	0	0	0	0	0	0		496 510	6
7	Intérêts sur les avances interfonds (440)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	7
8	Produits provenant du fonds de dotation (445)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	8
9	Produits provenant d'une fondation (446)	1 219 618	6 687 345	0	0	0	1 779 386	3 080 505	0		12 766 854	9
10	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	118 969	38 790 190	1 500	25 827	0	860 663	1 469 688	0		41 266 837	10
11	Gains sur vente de placements (526)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	11
12	Ventes externes (460)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	12
14	Autres produits (466, 470)	0	(16 436 004)	0	35 539	0	(292 281)	(31 863)	0		(16 724 589)	14
15	**Total des produits autres**	1 338 587	29 538 041	1 500	61 387	$	2 347 768	4 518 330	$	$	37 805 613	15
16	**TOTAL DES PRODUITS**	1 464 156 $	180 621 929 $	1 500 $	1 875 084 $	- $	18 520 646 $	16 799 901 $	- $	- $	219 283 217 $	16

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

		Enseignement 1	Recherche 2	Soutien enseignement recherche 3	Administration 4	Terrains et bâtiments 5	Services à la collectivité 6	Services aux étudiants 7	Entreprises auxiliaires 8	Ajustements 9	Total 10	
1	**Masses salariales**											1
2	Direction	0	626 499	0	0	0	115 229	0	0		741 728	2
3	Gérance	0	0	0	0	0	0	0	0		$	3
4	Enseignants-chercheurs	674 153	19 676 225	0	0	0	738 009	0	0		21 088 387	4
5	Chargés de cours	459	39 288	0	0	0	32 383	7 443	0		79 573	5
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	44 426	18 188 387	3 958	3 105	0	319 223	11 106	0		18 570 205	6
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	70 595	8 711 302	0	881	0	481 110	20 707	0		9 284 595	7
8	Personnel professionnel non enseignant	128 772	1 000 111	0	0	0	1 010 360	664 513	0		2 803 756	8
9	Personnel de soutien technique	0	1 007 263	0	0	0	192 959	318 006	0		1 518 229	9
10	Personnel de soutien de bureau	0	537 206	0	0	0	139 709	0	0		676 916	10
11	Personnel de métier et ouvrier	0	329	0	0	0	155 768	0	0		156 097	11
12	Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	180 569	9 860 139	470	841	0	394 515	310 513	0		10 847 046	12
13	**Total des masses salariales et des avantages sociaux**	1 098 974	59 646 750	4 428	4 827	$	3 779 266	1 232 287	$	$	65 766 532	13
14	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	0	(44 606)	0	0	0	25 084	23 123	0		3 600	14
15	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	15
16	Stagiaires postdoctoraux (706)	4 607	7 173 949	0	0	0	112 732	420 085	0		7 711 374	16
17	Formation et perfectionnement (710)	1 230	41 027	10 000	2 247	0	38 212	753	0		93 469	17
18	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	61 573	9 060 276	1 719	42 684	0	2 373 226	245 757	0		11 785 235	18
19	Bourses (735)	18 000	22 343 467	0	0	0	1 108 292	14 266 736	0		37 736 494	19
20	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	1 180	21 418 022	0	1 597 150	0	1 701 860	314 046	0		25 032 257	20
21	Fournitures et matériel (745)	22 757	22 880 540	1 667	40 785	0	475 649	37 543	0		23 458 942	21
22	Coûts des marchandises vendues (755)	0	637 177	0	0	0	33 783	0	0		670 960	22
23	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	82 124	30 458 083	64 188	17 561	0	7 013 859	54 513	0		37 690 329	23
24	Volumes et périodiques (750)	699	70 758	32 081	0	0	8 921	1 881	0		114 340	24
25	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	0	913 961	41	1 173	0	53 748	2 182	0		971 104	25
26	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	1 092	280 413	51	165	0	172 070	4 013	0		457 804	26
27	Location exploitation (830)	752	1 361 957	120	28 328	0	485 045	6 762	0		1 882 964	27
28	Transfert de coûts indirects (865)	15 517	5 068 650	0	0	0	395 368	6 300	0		5 485 836	28
29	Pertes sur vente de placements (886)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	29
30	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	10 843	1 727 774	0	6 463	0	79 093	73 778	0		1 897 951	30
31	Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	31
32	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	(60)	59 651	(27)	(165)	0	34 824	(59)	0		94 163	32
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	33
34	Autres charges (860, 870)	0	12 653	0	0	0	6 149	0	0		18 802	34
35	**Total des charges autres**	220 314	123 463 753	109 840	1 736 391	$	14 117 914	15 457 412	$	$	155 105 625	35
36	Virements interfonctions (877)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	36
37	Ventes internes (878)	0	(99 119)	0	364	0	14 741	(79 370)	0		(163 383)	37
38	Gains et pertes latents (879)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	38
39	**Total avant éléments extraordinaires**	220 314	123 364 634	109 840	1 736 756	$	14 132 655	15 378 043	$	$	154 942 242	39
40	Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0	0		$	40
41	**TOTAL DES CHARGES**	1 319 289 $	183 011 384 $	114 268 $	1 741 582 $	- $	17 911 921 $	16 610 330 $	- $	- $	220 708 774 $	41

SECTION 3 : RAPPORT SUR LA PERFORMANCE

3.1 Taux de réussite et durée moyenne des études
- 3.1.1 Au baccalauréat
- 3.1.2 À la maîtrise
- 3.1.3 Au doctorat

3.2 Encadrement des étudiants
- 3.2.1 Description
- 3.2.2 Quelques mesures applicables au premier cycle
- 3.2.3 Mesures spécifiques aux études supérieures
- 3.2.4 L'internationalisation
- 3.2.5 Les mesures d'appui à l'intégration à la vie professionnel
- 3.2.6 La vie étudiante
- 3.2.7 Conclusion

3.3 Sommaire des activités de recherche
- Tableau A : Fonds de recherche en millions de dollars
- Tableau B : Fonds de recherche selon la source de financement

3.4 Reddition de compte - Plan pour la réussite en enseignement supérieur

Tableau 3.1.1 : Taux de réussite et durée moyenne des études au baccalauréat

Nom de l'établissement : Université Laval **Date : 5 octobre 2017**

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

INDICATEURS		Formation de la cohorte des personnes nouvellement inscrites au trimestre d'automne												
	Unité	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Persévérance après 1 an	%	87,5%	86,2%	88,0%	87,7%	88,4%	89,5%	90,1%	90,7%	90,6%	90,1%	89,4%	89,3%	Uniquement étudiants à temps plein

Diplomation par secteur au baccalauréat														Observation de la diplomation après 6 ans, étudiants à temps plein uniquement
Santé	%	93,7%	91,1%	93,2%	91,5%	91,6%	89,3%	89,9%						
Sciences pures et appliquées	%	76,7%	76,9%	80,0%	77,7%	80,1%	78,7%	78,7%						
Sciences sociales	%	75,3%	73,7%	76,0%	75,2%	77,2%	79,5%	79,7%						
Éducation	%	76,9%	71,9%	79,0%	77,7%	72,6%	70,3%	71,9%						
Droit	%	86,7%	83,1%	85,6%	88,4%	91,3%	89,1%	87,3%						
Arts, lettres et sciences humaines	%	73,4%	70,2%	70,9%	67,9%	68,5%	68,5%	73,0%						
Administration	%	79,7%	76,1%	78,4%	80,8%	86,0%	84,5%	84,0%						
Tous les secteurs	%	**78,8%**	**76,6%**	**79,3%**	**78,0%**	**78,9%**	**78,5%**	**79,5%**						
Durée des études par secteur disciplinaire au baccalauréat														
Santé	Année	3,7	3,8	3,7	3,7	3,7	3,7	3,7						Durée des études exprimée en année
Sciences pures et appliquées	Année	3,7	3,7	3,6	3,7	3,7	3,7	3,7						
Sciences sociales	Année	3,3	3,3	3,3	3,3	3,2	3,2	3,3						Notez que les secteurs de la santé, de l'éducation et des sciences pures et appliquées offrent plusieurs programmes de baccalauréat qui nécessitent normalement 4 années d'études
Éducation	Année	3,8	3,7	3,8	3,8	3,8	3,8	3,7						
Droit	Année	3,3	3,2	3,1	3,3	3,0	3,1	3,1						
Arts, lettres et sciences humaines	Année	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	3,5	3,4						
Administration	Année	3,3	3,4	3,4	3,3	3,3	3,3	3,1						
Tous les secteurs	Année	**3,5**	**3,5**	**3,5**	**3,5**	**3,5**	**3,5**	**3,5**						

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

Nom de l'établissement : Université Laval **Date : 5 octobre 2017**

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

INDICATEURS		Formation de la cohorte des personnes nouvellement inscrites au trimestre d'automne												
	Unité	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Diplomation par secteur à la maîtrise														Observation de la diplomation après 6 ans, étudiants à temps plein et temps partiel
Santé	%	77,3%	80,9%	75,6%	79,7%	84,3%	82,2%	81,0%						
Sciences pures et appliquées	%	69,7%	75,3%	67,8%	71,2%	76,4%	72,3%	81,5%						
Sciences sociales	%	69,8%	62,9%	69,6%	63,1%	71,8%	65,0%	67,9%						
Éducation	%	58,6%	66,1%	64,3%	68,7%	70,9%	67,0%	71,1%						
Droit	%	44,4%	60,0%	52,2%	33,3%	50,0%	34,4%	52,3%						
Arts, lettres et sciences humaines	%	63,9%	70,1%	80,0%	76,5%	69,0%	69,5%	72,1%						
Administration	%	69,1%	71,3%	72,5%	68,5%	76,0%	73,2%	73,8%						
Tous les secteurs	%	**67,7%**	**70,9%**	**72,3%**	**71,2%**	**74,0%**	**70,8%**	**73,5%**						
Durée des études par secteur disciplinaire à la maîtrise														
Santé	Année	2,9	2,9	3,0	2,8	2,8	2,9	2,8						Durée des études exprimée en année
Sciences pures et appliquées	Année	3,1	3,0	3,2	3,0	2,9	3,1	2,9						
Sciences sociales	Année	3,1	3,2	3,2	3,5	3,3	3,3	3,4						
Éducation	Année	3,2	3,0	3,0	3,2	3,0	3,1	2,7						
Droit	Année	2,9	3,4	3,5	3,3	2,9	2,8	2,8						
Arts, lettres et sciences humaines	Année	2,7	2,8	2,8	2,6	2,6	2,6	2,8						
Administration	Année	2,5	2,7	2,7	2,8	2,9	2,7	2,7						
Tous les secteurs	Année	**2,9**	**2,9**	**2,9**	**2,9**	**2,9**	**2,9**	**2,8**						

Tableau 3.1.3 : Taux de réussite et durée moyenne des études au doctorat

Nom de l'établissement : Université Laval **Date : 5 octobre 2017**

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

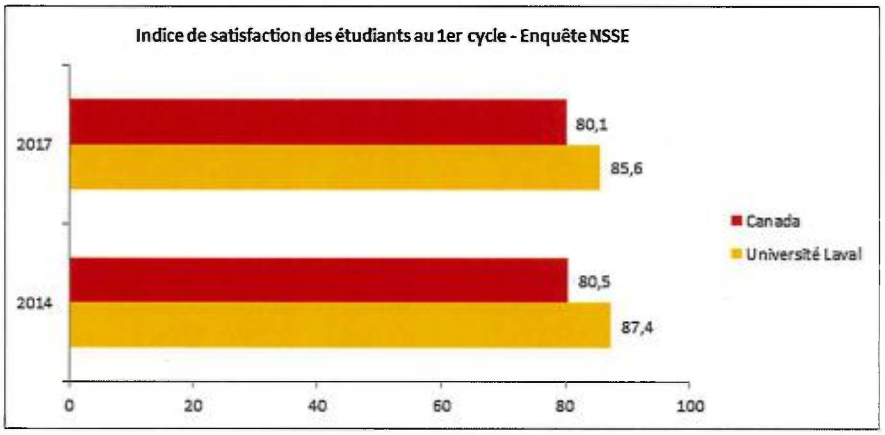
INDICATEURS		Formation de la cohorte des personnes nouvellement inscrites au trimestre d'automne												
	Unité	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Diplomation par secteur au doctorat														Observation de la diplomation après 9 ans, étudiants à temps plein et temps partiel
Santé	%	75,0%	81,3%	64,0%	73,2%									
Sciences pures et appliquées	%	68,0%	60,0%	59,0%	62,5%									
Sciences sociales	%	68,0%	68,2%	60,8%	53,5%									
Éducation	%	35,0%	68,2%	64,3%	42,9%									
Droit	%	40,0%	50,0%	25,0%	44,4%									
Arts, lettres et sciences humaines	%	38,3%	30,6%	31,0%	44,4%									
Administration	%	55,6%	40,0%	60,0%	28,6%									
Tous les secteurs	%	**61,3%**	**58,4%**	**55,2%**	**54,3%**									
Durée des études par secteur disciplinaire au doctorat														
Santé	Année	5,6	5,5	5,5	5,3									Durée des études exprimée en année
Sciences pures et appliquées	Année	5,6	5,1	5,2	5,6									
Sciences sociales	Année	5,7	5,0	6,2	5,4									
Éducation	Année	5,8	6,1	6,1	5,4									
Droit	Année	5,8	6,4	7,0	6,3									
Arts, lettres et sciences humaines	Année	6,4	5,7	6,4	6,4									
Administration	Année	6,0	5,7	5,7	5,2									
Tous les secteurs	Année	**5,7**	**5,3**	**5,8**	**5,6**									

3.2 MESURES PRISES POUR L'ENCADREMENT DES ÉTUDIANTS

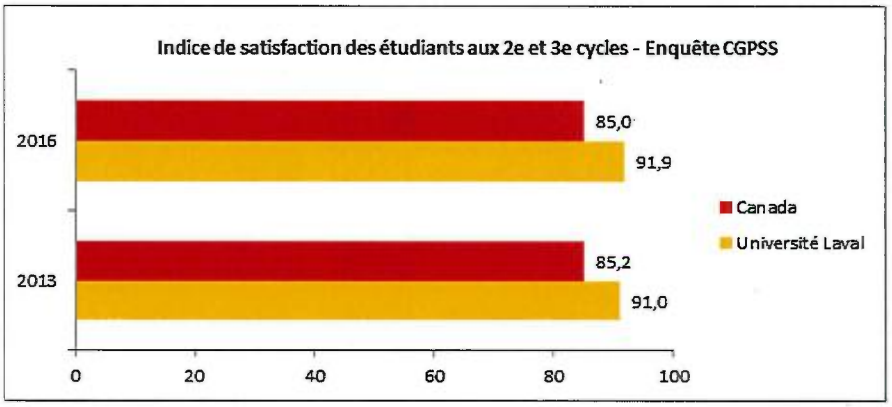
3.2.1 DESCRIPTION

L'Université Laval a poursuivi en 2016-2017 plusieurs de ses actions dont les retombées avaient déjà été porteuses de réussite. L'Université Laval a aussi exploré de nouvelles avenues soutenant la persévérance et l'excellence en enseignement aux trois cycles de formation.

Les mesures d'encadrement mises de l'avant par l'Université Laval se déclinent en actions variées afin de tenir compte de la diversité de la population étudiante, des projets individuels de formation et des comportements. Elles tiennent également compte des résultats des enquêtes effectuées auxquelles participe l'Université. Parmi celles-ci, les résultats de l'enquête d'envergure nord-américaine sur l'engagement des étudiants du baccalauréat envers leurs études (National Survey of Student Engagement - NSSE) dont les plus récentes données comparatives datent de 2017 fait ressortir un degré de satisfaction des étudiants du premier cycle supérieur à celui de la moyenne canadienne quant à leur expérience éducative à l'Université Laval. En 2017, 85 % des étudiants ont qualifié leur expérience éducative à l'Université Laval comme étant bonne ou excellente.



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



Ces deux enquêtes visent un même objectif : mieux connaître les étudiants, leurs comportements, leurs attentes et leur degré de satisfaction. Outre les aspects académiques, on y couvre plusieurs thèmes relatifs aux habitudes de vie dont l'alimentation, l'exercice, le transport et les mécanismes de conciliation études-travail-famille. L'analyse des données recueillies dans ces enquêtes sert donc à ajuster de façon continue nos pratiques d'encadrement, et ce, dans les différents aspects de la vie étudiante. Les mesures variées présentées ci-après en sont des exemples.

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

Depuis l'ouverture en 2016 du guichet de services *Le Point,* l'Université Laval facilite la vie des étudiants en rendant disponibles, en un seul endroit, des services de qualité, bien coordonnés avec ses multiples unités. Des services transactionnels aux étudiants, tels que le paiement des droits de scolarité et la remise de certains documents officiels, ainsi que des services d'accompagnement et d'information liés notamment aux études, aux finances, aux ressources scolaires et aux activités sont ainsi centralisés sur le campus.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

3.2.2 QUELQUES MESURES APPLICABLES AU PREMIER CYCLE[1]

L'accueil en première année

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

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

Des mesures spécifiques sont prises pour l'accueil et l'encadrement des étudiants étrangers. Aux sessions d'automne et d'hiver, une gamme d'activités est offerte dans les jours précédant le début de la session et lors de la première semaine de cours. Un salon d'accueil, des séances d'information de groupe, une série d'ateliers sur des thèmes touchant l'intégration au nouveau milieu de vie et d'études, ainsi que des visites d'orientation du campus font partie des mesures mises en place pour faciliter leur arrivée.

Les étudiants étrangers bénéficient d'un programme de jumelage avec des étudiants du campus. En 2016-2017, plus de 698 étudiants étrangers ont participé au programme. En complément, une entrevue téléphonique, dans le cadre de l'opération « Comment ça va ? », est effectuée à la mi-session afin d'évaluer l'adaptation sociale et scolaire des nouveaux étudiants étrangers et de les informer sur les ressources disponibles en cas de difficulté. S'ajoutent à ces initiatives, une gamme de conférences et d'activités offertes pendant l'année universitaire afin de favoriser l'adaptation et l'intégration à la société québécoise. Tout au long de l'année, les étudiants peuvent bénéficier du service de consultation individuelle avec un conseiller pour discuter de leurs préoccupations quant à leur acclimatation à la vie au Québec et à la vie universitaire.

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

La reconnaissance des acquis et les groupes particuliers d'étudiants

Même si la majorité des étudiants est issue du préuniversitaire collégial, un pourcentage de plus en plus important d'étudiants arrive à l'Université après un parcours différent. Les étudiants étrangers, les adultes, les diplômés de programmes collégiaux professionnels, les diplômés des programmes de DEC enrichi (baccalauréat international, DEC sciences-lettres-arts), les étudiants en changement de programme ou en provenance d'une autre université constituent des exemples de sous-groupes particuliers dont les besoins sont pris en compte au moment de l'étude de leur dossier à l'admission et durant leur cheminement par la suite. En considération de la variété de ces statuts, la *Politique de reconnaissance des acquis scolaires et extrascolaires* favorise l'admission de toute personne ayant un projet d'études de niveau universitaire. Elle y inclut la reconnaissance de l'expérience, c'est-à-dire les acquis extrascolaires.

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

L'Université veille à appliquer les meilleures pratiques en ce qui a trait aux mesures d'accommodement pour l'intégration des populations étudiantes dites émergentes dont le nombre augmente au fur et à mesure que les niveaux antérieurs d'enseignement les préparent aux études universitaires. Le Centre d'aide aux étudiants de l'Université Laval offre à ces étudiants des outils, des services et des mesures d'accommodement visant à pallier une limitation fonctionnelle afin de leur assurer un traitement juste et équitable et atténuer les obstacles susceptibles de gêner leur pleine participation tant aux études universitaires qu'à la vie communautaire. Le Centre d'aide accompagne également les enseignants dans l'offre de mesures d'aide appropriées pour ces étudiants.

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

Dépistage précoce des étudiants en difficulté

L'Université Laval a développé, au cours des dernières années, un système de dépistage des étudiants en difficulté permettant à ceux-ci de prendre conscience, dès la première session à l'Université, de leur niveau de participation et de leurs résultats dans les cours auxquels ils sont inscrits. Ce dispositif incite les enseignants et les directions de programme à être proactifs auprès des étudiants présentant des signes de difficulté et étant à risque d'abandonner leurs cours, en les orientant rapidement vers les ressources d'aide appropriées en fonction de leur situation. Il est à noter que la qualité de cet outil a été reconnue dans le cadre du concours des OCTAS du Réseau ACTION TI 2015 qui récompense l'innovation et l'excellence dans le domaine des technologies de l'information. Avec cet outil, l'Université Laval a remporté le prix dans la catégorie Capital humain – grande entreprise, ainsi que le grand prix, soit l'OCTAS de l'excellence.

Un récent sondage sur l'utilisation du système de dépistage a confirmé que 90 % des directeurs de programme et des conseillers en gestion des études détectent plus efficacement et plus rapidement les étudiants qui présentent des signes de difficulté. Le dispositif permet également aux étudiants de faire une auto-évaluation des facteurs associés à la persévérance et à la réussite scolaire. Un autre sondage a, quant à lui, permis de voir que 75 % des étudiants reconnaissent l'utilité des renseignements fournis par le système et que 68 % d'entre eux ont dit avoir consulté, sur la base de ces renseignements, des ressources d'aide qu'ils n'auraient pas consultées autrement.

Depuis son implantation en 2014, l'Université Laval s'est appliquée à constamment améliorer ce dispositif. Le système de dépistage est maintenant utilisé dans presque toutes les facultés ; plus de 22 000 étudiants inscrits à la session d'hiver 2016 ont ainsi pu bénéficier des avantages offerts par son utilisation.

Les clés de la réussite

Le Centre d'aide aux étudiants offre plusieurs ateliers et conférences regroupés sous l'intitulé *« Les clés de la réussite »*, ainsi que des formations interactives en ligne visant à fournir aux étudiants des moyens concrets pour atteindre leurs objectifs scolaires, professionnels et personnels. Des conseils pour favoriser l'adaptation à l'université, des stratégies de

gestion du temps, des moyens pour mieux structurer la réalisation de travaux écrits ou encore des pistes de réflexion pour mieux réussir un séjour d'études à l'étranger sont quelques-uns des thèmes présentés aux étudiants.

Appui au développement d'une approche pédagogique inclusive

En 2016-2017, le Bureau de soutien à l'enseignement, en collaboration avec le Centre d'aide aux étudiants, a mis sur pied un projet-pilote visant à permettre aux enseignants de s'investir dans une démarche de réflexion et d'adaptation d'un cours selon l'approche inclusive. Cette approche mise sur la diversification des méthodes d'enseignement et d'évaluation afin de répondre aux besoins et aux préférences d'apprentissage des étudiants.

Tout au long de l'année, 12 enseignants ont été appuyés dans cette démarche par un accompagnement pédagogique assuré par une équipe de conseillers, par un soutien financier ainsi que par la participation à une communauté de pratique. Tout en respectant les intentions pédagogiques des cours et sans réduire le niveau d'exigence, cette initiative documentée a notamment permis de favoriser la motivation des étudiants, de soutenir l'inclusion de tous les étudiants en répondant mieux à leurs besoins et de diminuer la stigmatisation des étudiants en situation de handicap. Devant les résultats forts positifs obtenus, le projet a été reconduit pour l'année 2017-2018. 23 nouveaux enseignants y participent actuellement.

Approche institutionnelle visant à favoriser le bien-être psychologique et la santé mentale des étudiants

Afin de répondre aux besoins croissants en matière de bien-être psychologique et de santé mentale des étudiants sur les campus, l'Université Laval a mis sur pied le Comité institutionnel consultatif sur le bien-être psychologique et la santé mentale des étudiantes et des étudiants de l'Université Laval (CISAM-UL). Ce comité s'est donné comme premier mandat de poser un regard global sur la question du bien-être psychologique et de la santé mentale des étudiants en développant une approche institutionnelle intégrée qui tient compte des nombreuses initiatives déjà en place à l'Université ainsi que des actions additionnelles pouvant venir les enrichir.

Des travaux du CISAM-UL est issu le plan d'action 2017-2022 sur le bien-être psychologique et la santé mentale des étudiantes et des étudiants de l'Université Laval. Reconnaissant que le concept de santé mentale réfère non seulement au bien-être personnel des individus, mais également, de plus en plus, au bien-être collectif des communautés, le CISAM-UL propose un plan d'action portant sur les multiples dimensions du bien-être global et de la santé mentale et s'inscrit directement dans les principes de santé durable.

Tutorat par les pairs

L'Université Laval offre, aux étudiants inscrits au 1er cycle, un programme institutionnel de tutorat par les pairs dont l'objectif est de soutenir la réussite dans les cours de première année de baccalauréat considérés comme étant particulièrement difficiles. Des étudiants plus expérimentés sont ainsi embauchés dans les facultés pour offrir du tutorat qui peut prendre différentes formes en fonction des besoins et des cours concernés.

Formations offertes par la Bibliothèque de l'Université Laval

Dans la lignée des initiatives développées en appui à la réussite, la Bibliothèque de l'Université Laval offre un grand nombre de formations portant sur différents sujets tels que la rédaction de travaux, de mémoires et de thèses, la recherche documentaire et l'utilisation de logiciels spécialisés.

Longue soirée anti-procrastination

Toujours dans le but d'appuyer la réussite, l'Université Laval a mis sur pied, à l'automne 2016, la première édition de la *Longue soirée anti-procrastination* (LSAP). La LSAP est un événement dont l'objectif principal est d'offrir aux étudiantes et aux étudiants un soutien pédagogique et moral au moment critique qu'est la fin de la session et de diminuer ainsi les risques et les effets de la procrastination. L'événement, qui s'est déroulé à la Bibliothèque de l'Université le 16 novembre de 19 h à minuit, comportait un grand nombre d'ateliers et de conseils portant, notamment, sur la gestion du temps, la gestion du stress, la rédaction de travaux et la recherche documentaire auxquels étaient jointes des activités visant l'équilibre telles que des séances de méditation, des massages, de la zoothérapie, un goûter santé et une marche en plein air. Devant l'énorme succès qu'a connu l'événement, l'Université Laval a pris la décision de reconduire la tenue de la *Longue soirée anti-procrastination* vers la fin de chaque session d'hiver.

La formation à distance et hybride

La proportion d'étudiants devant concilier le travail, les études, et aussi la vie familiale, constitue année après année une importante part des étudiants fréquentant l'Université Laval. L'Université mise donc sur son expertise de plus de 30 ans

en formation à distance pour favoriser la réussite de ces étudiants. Cette expertise de longue date fait d'elle un des leaders de la formation à distance au Canada. Bimodale, elle offre 94 programmes entièrement à distance et 944 cours en ligne. Selon les informations préliminaires de l'automne 2017, tout près d'un étudiant sur deux (49 %) représentant plus de 21 000 étudiants est inscrit à au moins une activité de formation à distance, alors que cette proportion se situait à 26,5 % en 2010. Au total, la formation à distance représente maintenant près de 21 % (20,6 %) de tous les crédits-étudiants de l'Université Laval. Dans ce contexte, l'Université appuie cette année le développement de 66 nouveaux cours à distance, 49 cours hybrides et 11 cours en formation comodale. Les cours en formation hybride combinent en proportion variable des activités de formation en présentiel et des activités de formation à distance. En nette croissance, l'Université Laval offre actuellement 175 cours hybrides et cette offre s'accroîtra dans les prochaines années. La formation comodale est un système de formation où coexistent de façon simultanée les modes de formation en présentiel et à distance, ce qui permet à l'étudiant de choisir sur une base hebdomadaire le mode de diffusion qui lui convient, en fonction de ses besoins ou de ses préférences.

Au-delà de la distance géographique, la flexibilité temporelle est un atout recherché chez plusieurs étudiants qui concilient les études, le travail et leur vie personnelle. De plus en plus, l'Université Laval propose des programmes d'études hybrides qui combinent des cours en classe et des cours en ligne. Ainsi, 140 programmes d'études sont qualifiés d'hybrides car ils contiennent dans leur structure au moins 30 % de cours pouvant être réalisés à distance. Jumelés aux 94 programmes pouvant être réalisés entièrement à distance, l'Université Laval est la seule université québécoise offrant autant de flexibilité dans son offre d'études.

La Politique de la formation à distance balise et encadre les responsabilités de toutes les parties prenantes impliquées dans la diffusion de la formation à distance soit : l'Université, les facultés et unités, les enseignants ainsi que les étudiants. De grands principes directeurs concernant le développement d'activités de formation à distance, les aspects communicationnels dans les activités de formation à distance et l'évaluation des apprentissages en formation à distance y sont proposés. Une attention particulière est accordée à l'encadrement et aux conditions d'apprentissage des étudiants à distance. La souplesse et la polyvalence du portail de cours favorisent par ailleurs de nouvelles approches pédagogiques, la collaboration entre les étudiants et l'interaction avec le professeur.

Forte de son leadership en formation à distance, l'Université Laval a développé un Guide des bonnes pratiques de l'enseignement en ligne. Partage d'idée, conseils et suggestions. Ce guide est à la fois une source de conseils et un aide-mémoire permettant aux enseignants d'orienter leurs réflexions lorsque vient le temps de développer ou réviser un cours à distance. Les 54 pratiques documentées sont présentées à l'intérieur de huit sections avec une attention particulière accordée aux interactions avec les étudiants et aux modalités d'encadrement. Le guide propose des exemples concrets et réels ainsi que des liens complémentaires pour chacune des pratiques. Les pratiques sont formulées de façon à être utilisées dans différents contextes, différentes disciplines et différents niveaux d'enseignement.

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

3.2.3 MESURES SPÉCIFIQUES AUX ÉTUDES SUPÉRIEURES

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

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

L'Université Laval participe à l'initiative « Thèsez-vous » afin d'offrir une bourse à des étudiants en phase d'écriture et désireux de participer à des ateliers d'écritures intensifs sur une période de trois jours. Cette activité permet entre autres de briser l'isolement des étudiants et de surpasser l'anxiété associée à la page blanche. Deux activités « Thèsez-vous » ont eu lieu à l'Université Laval en 2016-2017 et le tiers des participants ont réalisé depuis le dépôt initial de leur mémoire ou thèse. Il s'agit donc d'une activité très appréciée des participants.

Également, l'Université Laval par le biais de la Faculté des études supérieures et postdoctorale collabore à divers concours de vulgarisation des projets de recherche et de création, notamment le concours COGITO de l'AELIES (Association des étudiantes et étudiants de Laval inscrits aux études supérieures) et « Ma Thèse en 180 secondes ». À ce dernier concours, le lauréat de l'Université Laval a d'ailleurs remporté le 1er prix du jury et le prix du public du concours québécois de l'ACFAS (Association francophone pour le savoir. Il a de plus récemment remporté le second prix de la finale internationale en Belgique.

En 2016, le Conseil universitaire de l'Université Laval a adopté le Guide de référence sur les compétences à développer à la maîtrise et au doctorat. Il s'agit d'un guide qui distingue les compétences sanctionnées par chacun des grades (maîtrise professionnelle, maîtrise recherche et doctorat) et qui propose également un certain nombre de compétences professionnelles (savoirs, des savoir-faire et des savoir-être) accessibles au moment des études selon les objectifs personnels d'intégration au marché du travail des étudiants. Ce guide se veut être un outil utile tant aux étudiants qu'aux membres du personnel enseignant lors des processus internes d'élaboration de nouveaux programmes et de l'évaluation de programmes existants aux cycles supérieurs.

Dans le même esprit, un microprogramme de 3e cycle portant sur le développement des compétences professionnelles au doctorat est en cours d'élaboration. Il s'agit d'une autre initiative dédiée aux étudiants des cycles supérieurs afin de les sensibiliser à leur propre portfolio de compétences, ainsi qu'à celles qu'ils souhaitent développer à l'égard d'objectifs professionnels particuliers. À cet égard, des cours ont déjà été proposés en projet pilote et très bien accueillis par les doctorants participants. Également, deux ateliers MITACS portant sur le professionnalisme et les compétences relationnelles ainsi que sur les aptitudes à la communication ont été proposés aux doctorants et post-doctorants. De plus, l'Université Laval, en collaboration avec 5 autres universités québécoises, a participé à l'organisation de la 4e journée annuelle de la recherche/carrière postdoctorale qui s'est tenue à l'Université McGill en juin 2017. Comme son nom l'indique, cette journée est dédiée aux postdoctorants désirant en connaître davantage sur la préparation à la carrière et la recherche postdoctorale.

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

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

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

3.2.4 L'INTERNATIONALISATION

L'internationalisation

Un séjour d'études hors Québec constitue une valeur ajoutée certaine au curriculum vitae des étudiants. Le Bureau international a mis en place des mesures pour que les étudiants profitent pleinement de leur séjour. Ainsi, des formations préparatoires sont offertes aux participants, portant aussi bien sur les aspects pratiques d'un séjour à l'étranger (visa, vaccins, etc.) que sur les aspects interculturels et les conditions de vie des pays d'accueil. Les étudiants sont également

conviés à des rencontres à leur retour pour leur permettre de vivre un retour agréable et positif. Ces activités leur permettent également de faire le bilan des apprentissages réalisés à l'étranger et de réfléchir sur la valeur de leur expérience sur le plan personnel, familial et professionnel. Plusieurs programmes organisent des rencontres au cours desquelles les étudiants partagent leur expérience internationale avec les autres étudiants du programme. Annuellement, près de 900 étudiants participent à un séjour de mobilité à l'extérieur du Québec, faisant de l'Université Laval un chef de file en mobilité internationale au Québec.

Motivés par la stratégie d'internationalisation, par la responsabilisation institutionnelle et aussi par le souci de répondre à la conjoncture internationale appelant à une plus grande rigueur à soutenir la sécurité mondiale, le Bureau international, conjointement avec la Direction santé et mieux-être au travail du Vice-rectorat aux ressources humaines, et le Vice-rectorat aux affaires externes, internationales et à la santé, ont entrepris en 2016 une démarche de consultation auprès des différentes instances de l'Université, avec mandat d'explorer les bonnes pratiques en matière de sécurité internationale et d'élaborer la politique de sécurité pour les séjours de mobilité.

La politique issue de cette démarche a été adoptée par le conseil d'administration à sa séance extraordinaire du 5 juillet 2017. Elle permet aux étudiants, aux membres du personnel et aux bénévoles, d'évaluer et de gérer les risques liés à l'internationalisation des activités de formation sanctionnées par l'Université Laval, pour tous les séjours de mobilité, qu'il s'agisse de stages, études, créations, recherches ou conférences, et ce, dans les régions éloignées du Canada comme à l'international. La politique permet d'établir des règles valorisant des expériences plus sécuritaires. Elle vise à préciser les rôles et responsabilités des différentes parties impliquées dans les projets ou activités nécessitant un déplacement. Elle permet aux membres de la communauté universitaire d'identifier et de faire une meilleure gestion des risques associés à leurs activités à l'international et finalement, elle uniformise des mesures de sécurité appropriées en établissant une procédure plus spécifique.

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

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

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

Depuis la mise en place du programme de Stages SIGMA+, des conseillers en emploi de l'Université Laval visitent maintenant les étudiants de la Faculté des sciences et de génie dans leur milieu de stage. Ainsi, nous pouvons veiller à leur intégration chez l'employeur et nous assurer que les tâches effectuées correspondent bien à celles qui avaient été prévues dans l'entente de stage.

Le programme de mentorat, quant à lui, permet de jumeler des étudiants de dernière année de tous les cycles à des mentors actifs sur le marché du travail dans un secteur pertinent à leur domaine d'étude. Ce programme vise à valider le choix de carrière, identifier et prévoir les obstacles qui se présentent entre les études et l'emploi convoité et, finalement, bonifier le réseau de contacts.

3.2.6 LA VIE ÉTUDIANTE

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

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

La Direction des services aux étudiants (DSE) offre une gamme de services individuels aux étudiants et aux différents groupes d'étudiants, notamment par son Centre d'aide aux étudiants (orientation, apprentissage et réussite, psychologie, situation de handicap), par le Bureau des bourses et de l'aide financière et par le Bureau de la vie étudiante (soutien aux étudiants étrangers, projets parascolaires, associations étudiantes, vie artistique, vie spirituelle et reconnaissance de l'implication).

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

3.2.7 CONCLUSION

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

Engagée dans une démarche de planification stratégique, l'Université Laval entend maintenir ses efforts pour mettre en place des conditions qui favorisent l'appui à la réussite, offrent un environnement d'études et de vie communautaire stimulant et personnalisé, ainsi qu'une expérience étudiante de qualité.

3.4 Reddition de compte - Plan pour la réussite en enseignement supérieur

PLAN D'ACTION TRIENNAL FAISANT ÉTAT DES MESURES POUR LA RÉUSSITE EN ÉDUCATION ET EN ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
2016-2017, 2017-2018 et 2018-2019

SOUTIEN À L'ATTEINTE DE L'EXCELLENCE EN ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR	Mesures	2016-2017	Reddition comptes 2016-2017	2017-2018	2018-2019	Maintien	Développement
Dépistage précoce des étudiants à risque	1						
- Système de détection précoce des étudiants en difficulté		200 000 $	19 213 $	150 000 $	150 000 $		x
	2						
- Mesures de tutorat-mentorat		80 000 $	82 403 $	80 000 $	80 000 $	x	
Favoriser la conciliation travail-études et soutien technopédagogique	3						
- Formation à distance – plateforme d'examens à distance sécurisée		- $	- $	150 000 $	100 000 $		x
- Formation à distance – développement de cours		537 000 $	509 488 $	537 000 $	537 000 $	x	x
- Soutien au développement de cours à distance (PADP)		500 000 $	440 246 $	500 000 $	500 000 $	x	x
- Intégration des sites de cours à "Mon portail"		338 000 $	472 158 $	650 000 $	650 000 $		x
sous-total		1 375 000 $	1 421 892 $	1 837 000 $	1 787 000 $		
Encourager les saines habitudes de vie et une meilleure santé globale des étudiants	4						
- Mon équilibre UL		45 000 $	44 914 $	45 000 $	45 000 $	x	
Soutenir les étudiants dans leurs projets entrepreneuriaux	5						
- Soutien à l'entrepreneuriat		38 000 $	38 000 $	38 000 $	38 000 $	x	
TOTAL SOUTIEN À L'EXCELLENCE		**1 738 000 $**	**1 606 422 $**	**2 150 000 $**	**2 100 000 $**		

ADÉQUATION FORMATION -EMPLOI	2016-2017	Reddition comptes 2016-2017	2017-2018	2018-2019		
- CUA : partenaire de l'offre de formation	180 000 $	148 413 $	180 000 $	180 000 $	x	
- Pôle des Basses-Laurentides	100 000 $	139 880 $	100 000 $	100 000 $	x	
TOTAL	**280 000 $**	**288 293 $**	**280 000 $**	**280 000 $**		

MOBILITÉ ÉTUDIANTE ET RÉTENTION D'ÉTUDIANTS INTERNATIONAUX	2016-2017	Reddition comptes 2016-2017	2017-2018	2018-2019		
- Bourses d'admission au doctorat	700 000 $	711 533 $	700 000 $	700 000 $	x	
- Bourses de 2e cycle pour les étudiants étrangers	300 000 $	304 500 $	300 000 $	300 000 $	x	
TOTAL	**1 000 000 $**	**1 016 033 $**	**1 000 000 $**	**1 000 000 $**		

TOTAL PLAN	**3 018 000 $**	**2 910 748 $**	**3 430 000 $**	**3 380 000 $**		

MISE À JOUR ÉCONOMIQUE D'OCTOBRE 2016 Recrutement et rétention des étudiants étrangers	Mesures	2016-2017	Reddition comptes 2016-2017	2017-2018	2018-2019	Maintien	Développement
Bonification de l'offre de formation de francisation pour les étudiants étrangers							
- Ateliers d'intégration et de conversation en français		85 000 $	- $				x
- Bonification du service de soutien à la rédaction et de consultation en français écrit		15 000 $	- $				x
- Bourses de francisation pour des cours crédités		50 000 $	- $				x
TOTAL		**150 000 $**	**- $**	**- $**	**- $**		

3.3 SOMMAIRE DES ACTIVITÉS DE RECHERCHE

L'Université Laval à la conquête du savoir

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

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

En effet, selon les dernières données disponibles sur le financement de la recherche, l'Université Laval, avec 377 millions de dollars en fonds de recherche, occupe le 6e rang parmi les 50 premières universités de recherche au Canada.

L'Université Laval est l'hôte d'ArcticNet, le Réseau de centres d'excellence recevant le plus important financement au Canada. De plus, l'Université Laval est l'institution au Canada qui compte le plus grand nombre de chaires d'excellence en recherche du Canada. Ces quatre chaires d'excellence portent sur la télédection de la nouvelle frontière arctique du Canada, l'innovation en photonique, la neurophotonique, et l'axe microbiome-endocannabinoïdome dans la santé métabolique. L'Université Laval détient également 80 Chaires de recherche du Canada, ce qui la place au 6e rang des universités canadiennes à ce chapitre.

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

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

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

Tableau A : Fonds de recherche en millions de dollars

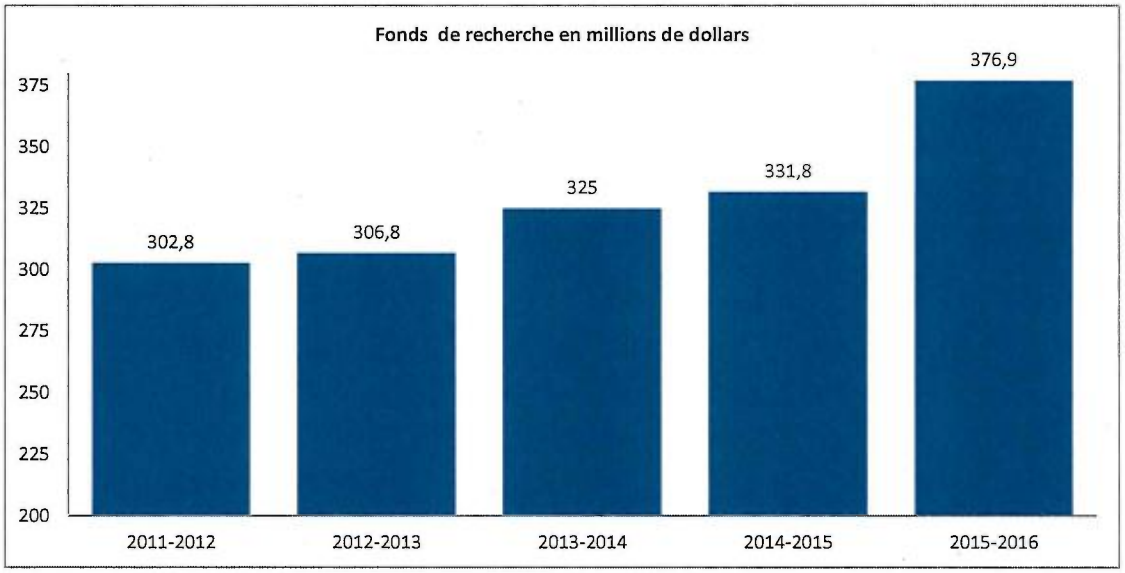
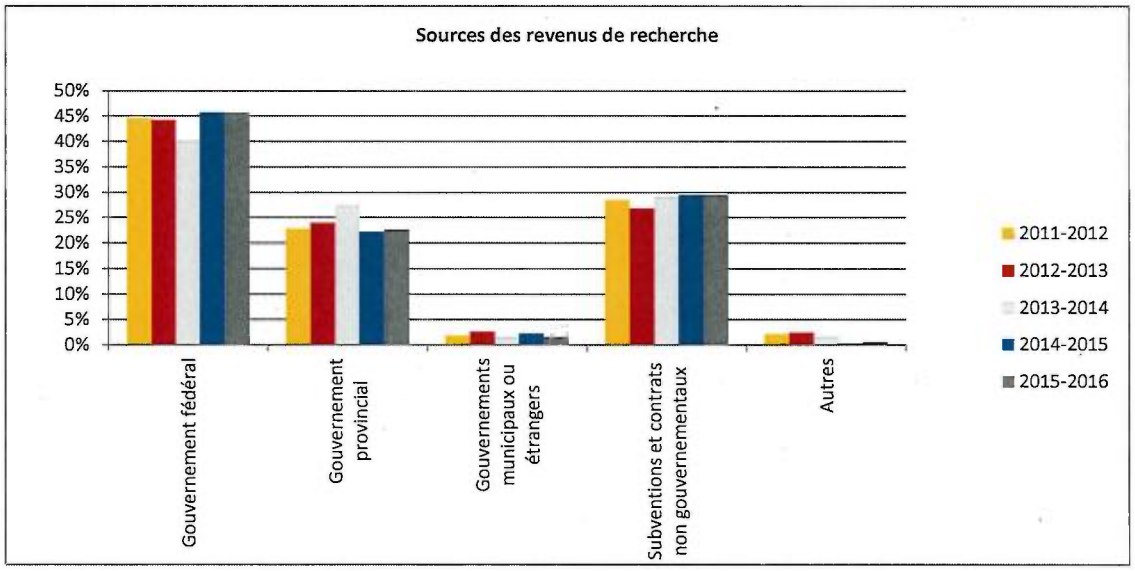


Tableau B : Fonds de recherche selon la source de revenus



Source : Données financières déclarées annuellement par l'Université Laval à l'intention de l'Association canadienne du personnel administratif universitaire (ACPAU) et de Statistique Canada.

SECTION 4 : PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT

4.1 Perspectives de développement : Planification stratégique 2022

4.1 Perspectives de développement

Dès son entrée en fonction le 1er juin 2017, la nouvelle rectrice, Mme Sophie D'Amours, s'est engagée à consolider les acquis et le leadership de l'Université Laval, notamment en matière d'innovation pédagogique, de formation à distance, de partenariats avec les divers milieux et de développement durable. Elle a aussi réaffirmé sa volonté de miser sur le travail d'équipe, sur l'expertise des membres de la communauté et sur l'écoute afin de propulser l'Université Laval vers de nouveaux sommets et d'accroitre sa contribution au développement social et économique durable.

Entourée d'une équipe de direction expérimentée et mobilisée, Mme D'Amours s'est de plus engagée à développer et à mettre en œuvre un plan stratégique institutionnel qui résultera d'une vaste consultation auprès des membres de la communauté universitaire, des partenaires et des citoyens de la grande région de Québec. Cet exercice de planification stratégique a été lancé le 21 septembre 2017 par la mise en ligne d'un site Web qui peut être consulté à : https://www.ulaval.ca/notre-universite/direction-et-gouvernance/ensemble-ul.html

C'est sous le thème « **Ensemble l'UL avec audace** » que la rectrice et la présidente du Conseil d'administration, Mme Marie-France Poulin, ont invité toutes les parties prenantes à participer en grand nombre à cette réflexion collective, à faire preuve de courage et d'innovation dans leurs propositions. Les interactions, la diversité des points de vue et l'ouverture aux idées nouvelles sont au cœur de cette démarche qui se veut collaborative et structurante.

Pour lancer la réflexion, stimuler les échanges et favoriser les regards transversaux sur les diverses dimensions de la réalité universitaire, la communauté a été conviée à s'exprimer sur les trois grandes thématiques suivantes: **l'excellence, l'expérience et l'engagement UL**.

Parmi les perspectives de développement et les pistes d'action soumises à cette vaste consultation, mentionnons:

- Améliorer les méthodes pédagogiques, les services d'aide aux étudiants, le soutien aux initiatives étudiantes et les mesures d'accompagnement et d'intégration afin d'offrir une expérience universitaire qui soit encore plus enrichissante, unique et mémorable.
- Consolider le développement de la recherche, miser sur les partenariats et l'interdisciplinarité, soutenir le continuum découverte – innovation.
- Accroitre le recrutement et l'admission de nouveaux étudiants et étudiantes à tous les cycles, avec l'objectif de pouvoir accueillir toutes les personnes talentueuses et leur offrir une formation à la hauteur de leurs ambitions.
- Dans le contexte de plafonnement démographique des clientèles collégiales, développer une offre de formation tout au long de la vie pour soutenir les diplômés et le personnel dans leur besoin de perfectionnement.
- Déployer une stratégie intégrée d'internationalisation visant à augmenter la mobilité étudiante, à faciliter l'intégration d'étudiants étrangers, à accroitre les collaborations d'enseignement et de recherche à l'international, à renforcer le leadership de l'Université Laval dans la francophonie et à soutenir l'engagement de sa communauté en matière d'aide communautaire et humanitaire.
- Faire du campus un laboratoire vivant et une vitrine pour l'innovation sous toutes ses formes et favoriser l'accès à une science consciente, enrichie de recherches fondamentales, de savoirs pratiques, d'interactions avec les milieux, d'analyses critiques et de créativité.
- Décloisonner l'enseignement et la recherche par la mise en place de grands chantiers de mobilisation scientifique et maximiser l'effet de levier de tels chantiers afin de mieux soutenir des projets de grande envergure, de créer de nouveaux partenariats et d'accroitre nos réseaux internationaux.
- Mettre en place de nouveaux profils académiques interdisciplinaires afin de former des leaders aptes à comprendre et à apporter des solutions aux grands enjeux de société.

- Déployer un plan institutionnel de développement du numérique afin de tirer profit des mutations technologiques et appuyer les initiatives des membres de la communauté universitaire qui auront pour but de contribuer à accompagner les grands changements sociaux induits par les technologies.
- Développer des mesures d'appui aux carrières académiques et mettre en place une approche plus structurée de développement du personnel.
- Valoriser le talent, la création, l'engagement social, les initiatives entrepreneuriales et les réussites, individuelles et collectives, des étudiants et de l'ensemble des membres de la communauté universitaire.
- Renforcer les synergies, les collaborations et les partenariats durables avec la région, les gouvernements et les autres universités.
- Alléger les processus administratifs en vue de l'efficience administrative et proposer une nouvelle formule d'allocation financière, plus agile, plus simple, plus propice à l'interdisciplinarité et qui tienne compte des réalités propres aux divers domaines d'enseignement et de recherche.
- Faire de l'Université Laval une université reconnue pour son environnement humain et dynamique, pour la qualité de son milieu d'étude, de recherche et de travail, pour sa vie culturelle et sportive, ainsi que pour son leadership en matière de saines habitudes de vie et de développement durable.

Le Plan stratégique « Ensemble UL 2022 » sera rendu public en février 2018.



Parmi les chantiers d'avenir déjà en cours à l'Université Laval et dont le développement sera poursuivi au cours des prochaines années, mentionnons :

- **Le programme Sentinelle Nord,** le plus imposant programme de recherche de l'histoire de l'Université Laval qui bénéficie d'une subvention de 98 M$ du Fonds d'excellence en recherche Apogée Canada et qui implique plus de 200 professeurs et chercheurs de notre communauté universitaire. Ayant pris son essor en 2017, Sentinelle Nord a lancé ses premiers appels à projets et chaires de recherche et mobilise une grande partie de la communauté de recherche de l'Université Laval.

- **L'Institut nordique du Québec**, un grand réseau de recherche sur le développement durable du Nord et de ses communautés qui verra le jour au cours des prochaines années et dont le cœur sera installé à l'Université Laval. Le projet de 90 M$ actuellement sur la table à dessin permettra d'ériger sur le campus un pavillon à l'architecture identitaire de la nordicité et d'y héberger les équipes de recherche nordique de l'Université Laval.

- La « **Plateforme de valorisation des données pour la santé durable** », l'un des projets de développement technologique les plus excitants des prochaines années, issu des travaux de l'Alliance santé Québec et mis en œuvre par l'Université Laval. Ce projet de société innovant et collaboratif permettra aux chercheurs d'accéder à de nombreuses données et de pouvoir mener des recherches en croisant des informations provenant de multiples sources. Les données massives et l'intelligence artificielle sont au cœur de cette initiative pour la santé des populations.

ANNEXES

Annexe A : Équipe de direction

Annexe B : Organigramme de l'Université Laval

Équipe de direction



La rectrice de l'Université Laval, **Mme Sophie D'Amours**, est entourée d'une équipe de direction qui l'assiste dans l'exécution de ses responsabilités au service de la communauté universitaire.

Cette équipe est composée de:



M. Guy Allard
Vice-recteur adjoint aux ressources humaines



M. Robert Beauregard
Vice-recteur exécutif
Vice-recteur aux études et aux affaires étudiantes



M. Rénald Bergeron
Vice-recteur aux affaires externes, internationales et à la santé



Mme Lyne Bouchard
Vice-rectrice aux ressources humaines



Mme Eugénie Brouillet
Vice-rectrice à la recherche, à la création et à l'innovation



M. Michel J. Tremblay
Vice-recteur adjoint à la recherche, à la création et à l'innovation



M. André Darveau
Vice-recteur à l'administration



M. René Lacroix
Vice-recteur adjoint à l'administration



Mme Monique Richer
Secrétaire générale



M. Dominic Roux
Vice-recteur adjoint aux ressources humaines

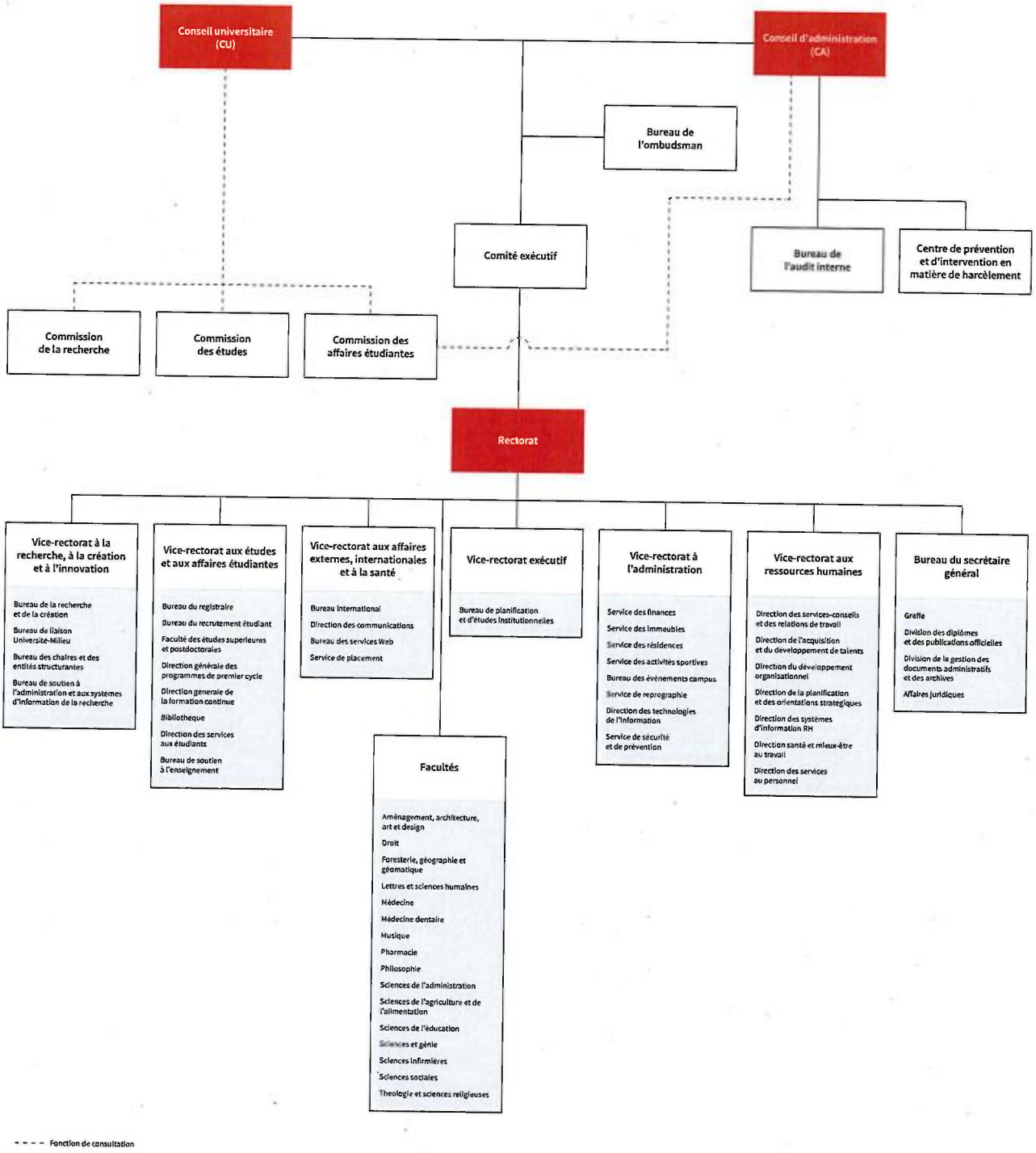


M. Claude Savard
Vice-recteur adjoint aux études
et aux affaires étudiantes



Mme Caroline Senécal
Vice-rectrice adjointe aux études et aux affaires étudiantes

Organigramme de l'Université Laval



UNIVERSITÉ LAVAL