

UDES



UNIVERSITÉ DE  
SHERBROOKE

# UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

**ANNÉE FINANCIÈRE 2017-2018**

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

Rectorat  
Sherbrooke (Québec) J1K 2R1

Le 10 octobre 2018

Madame Debbie Gendron  
Directrice de l'enseignement et de la recherche universitaires  
Secteur de l'enseignement supérieur  
Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur  
1035, rue De La Chevrotière, 18<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 5A5

**Objet : Rapports concernant l'année financière 2017-2018**

Madame la directrice,

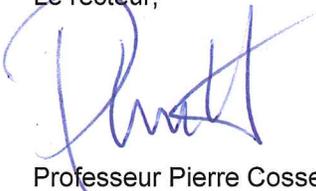
Conformément aux dispositions de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire*, je vous transmets les rapports 2017-2018 suivants :

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

Suivant les directives reçues, un exemplaire papier des documents mentionnés ci-dessus est joint à la présente, de même qu'une copie en format PDF sur clé USB. Une seconde clé USB présente une copie des tableaux de l'état du traitement du personnel de direction en format Excel. Les 29 autres exemplaires requis seront transmis à la Direction des ressources matérielles et de la gestion contractuelle, tel que demandé.

Confiant que les renseignements fournis dans ces différents rapports répondent aux exigences de la Loi, je vous prie de recevoir, Madame la directrice, mes salutations distinguées.

Le recteur,



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

Documents joints

## **TABLE DES MATIÈRES**

- 1. Rapport financier 2017-2018**
- 2. État du traitement 2017-2018**
- 3. Rapport sur la performance 2017-2018**
- 4. Perspectives de développement**

## **1. Rapport financier 2017-2018**

Université de Sherbrooke

**Systeme d'information financière des universités  
2017-2018**

  
\_\_\_\_\_  
Responsable des ressources financières

29 octobre 2018  
Date

# Université de Sherbrooke

## Système d'information financière des universités 2017-2018

### TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
<b>ÉTATS FINANCIERS</b>	
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	1
ÉTAT DES PRODUITS	2
ÉTAT DES CHARGES	3
ÉVOLUTION DES SOLDES DE FONDS	4
<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>ANNEXE</b>
ANNEXE 1 : PRODUITS PAR FONCTION (FONDS DE FONCTIONNEMENT)	1
ANNEXE 2 : CHARGES PAR FONCTION (FONDS DE FONCTIONNEMENT)	2
ANNEXE 3 : PRODUITS PAR FONCTION (FONDS AVEC RESTRICTIONS)	3
ANNEXE 4 : CHARGES PAR FONCTION (FONDS AVEC RESTRICTIONS)	4
<del>ANNEXE 5 : CONCILIATION SUBVENTION MELS</del>	5
<del>ANNEXE 6 : AJUSTEMENTS APPORTÉS À LA SUBVENTION MELS</del>	6
ANNEXE 7 : PRODUITS REPORTÉS	7
ANNEXE 8 : AFFECTATIONS D'ORIGINE INTERNE	8
ANNEXE 9 : DÉTAIL AUTRES ACTIFS-PASSIFS	9
ANNEXE 10 : DÉTAIL AUTRES PRODUITS-CHARGES	10
ANNEXE 11 : REDRESSEMENTS DES SOLDES DE FONDS	11
ANNEXE 12 : AVANCES ET INTERFONDS	12
ANNEXE 12A : INFORMATIONS ADDITIONNELLES SUR LES VIREMENTS INTERFONDS	12A
ANNEXE 13 : ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES	13
ANNEXE 14 : AVANTAGES SOCIAUX	14
ANNEXE 15 : DÉPENSES TERRAINS-BÂTIMENTS	15
ANNEXE 16 : DÉPENSES D'IMMOBILISATIONS	16
ANNEXE 17 : SALAIRE MOYEN PAR CATÉGORIE DE PERSONNEL	17
ANNEXE 18 : FRAIS INSTITUTIONNELS OBLIGATOIRES (FIO)	18
ANNEXE 19 : INFORMATION POUR L'ANALYSE DE LA CONDITIONNELLE	19
ANNEXE 20 : NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS ET AUX ANNEXES	20

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	
<b>Actif à court terme</b>										
1	Encaisse (001)	s/o	4 650 532	0	0	0	0		4 650 532	1
2	Placements à court terme (005)	s/o	0	0	0	0	0		\$	2
3	Intérêts courus à recevoir (010)	s/o	0	0	3 318	0	0		3 318	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)	45 709 610	---	---	---	---		45 709 610	5
6	Comptes débiteurs - Droits de scolarité (020)	s/o	3 208 962	---	---	---	---		3 208 962	6
7	Autres montants à recevoir (025, 026, 030, 170)	s/o	11 250 134	71 699 419	10 520 546	0	0		93 470 099	7
8	Encaissements exigibles à court terme (141, 142)	s/o	75 581	0	0	0	0		75 581	8
9	Avances à d'autres fonds (040, 045, 050, 055, 060, 065)	Annexe 12	0	61 266 025	0	0	0	(61 266 025)	(0)	9
10	Frais payés d'avance (070)	s/o	7 923 437	63 335	0	0	0		7 986 772	10
11	Stocks (075)	s/o	527 242	0	---	0	0		527 242	11
<b>Total de l'actif court terme</b>			<b>73 345 498</b>	<b>133 028 778</b>	<b>10 523 864</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>(61 266 025)</b>	<b>155 632 115</b>	
<b>Actif à long terme</b>										
12	Frais reportés (080)	s/o	96 894	0	0	0	0		96 894	12
13	Subventions et autres apports à recevoir à long terme (171, 172, 173, 174)	s/o	0	0	73 103 614	0	0		73 103 614	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	998 512	0	2 899 802	0	0		3 898 314	16
17	Prêts hypothécaires et autres prêts (135, 140)	s/o	0	0	0	0	0		0	17
18	Immobilisations (105)	Annexe 16	---	---	696 524 536	---	---		696 524 536	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	17 477 812	0	0	0	0		17 477 812	20
21	Juste valeur des instruments financiers dérivés (180)	s/o	0	0	0	0	0		\$	21
<b>22</b>	<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>91 918 716 \$</b>	<b>133 028 778 \$</b>	<b>783 051 815 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>(61 266 025) \$</b>	<b>946 733 284 \$</b>	<b>22</b>

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	
<b>Passif à court terme</b>										
23	Découvert de banque (201)	s/o	0	0	0	0	0			\$ 23
24	Emprunts à court terme (205)	Note 4 (annexe 20)	21 655 594	0	37 659 235	0	0		59 314 829	24
25	Dépôts de garantie et retenues sur contrats (305, 310)	s/o	0	0	886 072	0	0		886 072	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	27 061 325	0	---	0	0		27 061 325	27
28	Avantages sociaux futurs à payer (259)	s/o	0	0	---	0	0			\$ 28
29	Comptes créditeurs (215, 220)	s/o	21 790 147	180 809	3 059 984	0	0		25 030 939	29
30	Produits reportés (260)	Annexe 7	5 314 300	0	---	---	0		5 314 300	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	38 025 881	0	0		38 025 881	32
33	Avances d'autres fonds (225, 230, 235, 240, 245, 250)	Annexe 12	51 895 729	0	9 370 296	0	0	(61 266 025)	(0)	33
<b>Total du passif à court terme</b>			<b>127 717 094</b>	<b>180 809</b>	<b>89 001 467</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>(61 266 025)</b>	<b>155 633 345</b>	
<b>Passif à long terme</b>										
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	454 959 116	0	0		454 959 116	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	132 847 970	198 407 610	---	---		331 255 579	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
<b>TOTAL DU PASSIF</b>			<b>127 717 094 \$</b>	<b>133 028 778 \$</b>	<b>742 368 193 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>(61 266 025) \$</b>	<b>941 848 041 \$</b>	<b>40</b>

**SOLDES DE FONDS**

41	Grevé d'affectations d'origine interne (290)	Annexe 8	33 290 292	0	0	0	0		33 290 292	41
42	Grevé d'affectations d'origine externe (302 FD et AF)	s/o	---	---	---	0	0			\$ 42
43	Non grevé d'affectation (295 FF)	s/o	(69 088 670)	---	---	---	---		(69 088 670)	43
44	Produits nets non transférés d'affectation d'origine interne (350 FD)	s/o	---	---	---	0	---			\$ 44
45	Produits nets non transférés d'affectation d'origine externe (355 FD)	s/o	---	---	---	0	---			\$ 45
46	Investi en immobilisations (304 FI)	s/o	---	---	40 683 622	---	---		40 683 622	46
<b>TOTAL DES SOLDES DE FONDS</b>			<b>(35 798 378) \$</b>	<b>- \$</b>	<b>40 683 622 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>4 885 244 \$</b>	<b>47</b>
<b>48 TOTAL DU PASSIF ET DES SOLDES DE FONDS</b>			<b>91 918 716 \$</b>	<b>133 028 778 \$</b>	<b>783 051 815 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>(61 266 025) \$</b>	<b>946 733 284 \$</b>	<b>48</b>

	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	44 591 568	---	---	---	---	44 591 568	1
2	Montants forfaitaires réglés des étudiants étrangers (402)	s/o	3 754 147	---	---	---	---	3 754 147	2
3	Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	s/o	675 582	---	---	---	---	675 582	3
4	Montants forfaitaires supplémentaires des étudiants étrangers (404)	s/o	375 415	---	---	---	---	375 415	4
5	Cotisations des étudiants (455)	s/o	6 526 680	---	---	---	---	6 526 680	5
6	Autres frais communs exigés à des groupes d'étudiants ciblés et pénalités (450)	s/o	10 994 919	---	---	---	---	10 994 919	6
7	Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	s/o	4 421 953	---	---	---	---	4 421 953	7
8	<b>TOTAL DES PRODUITS PROVENANT DES ÉTUDIANTS</b>		<b>71 340 265</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>71 340 265</b>	<b>8</b>
9	Subventions du Ministère (515)	Annexe 5	278 571 096	2 813 320	0	---	---	281 384 416	9
10	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	s/o	845 419	18 352 044	8 987 690	0	0	28 185 152	10
11	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	s/o	7 572 378	39 871 846	0	0	0	47 444 224	11
12	Autres produits et autres aides (425, 426, 427)	s/o	5 112 449	8 003 016	0	0	0	13 115 466	12
13	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (520)	s/o	---	---	0	---	---	\$	13
	<b>Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations:</b>								
14	Ministère (530)	s/o	---	---	14 317 737	---	---	14 317 737	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	---	---	27 050 857	---	---	27 050 857	17
18	<b>TOTAL DES SUBVENTIONS</b>		<b>292 101 342</b>	<b>69 040 226</b>	<b>50 356 284</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>411 497 852</b>	<b>18</b>
19	Intérêts et dividendes (435)	s/o	3 374 475	0	0	0	0	3 374 475	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	1 000	6 355 724	0	0	0	6 356 724	22
23	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	Note 1 (annexe 20)	860 612	61 705 794	0	0	0	62 566 406	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	4 289 240	---	---	---	---	4 289 240	26
27	Ventes externes (460)	s/o	32 325 873	(292 969)	0	-	0	32 032 905	27
28	Autres produits (466, 470)	Annexe 10	5 734 312	0	0	0	0	5 734 312	28
29	<b>TOTAL DES PRODUITS AUTRES</b>		<b>46 585 511</b>	<b>67 768 550</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>114 354 061</b>	<b>29</b>
30	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>		<b>410 027 118 \$</b>	<b>136 808 776 \$</b>	<b>50 356 284 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>597 192 177 \$</b>	<b>30</b>

	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	<b>Masses salariales</b>									
2	Direction	s/o	20 073 867	517 406	-	-	-	20 591 273	1	
3	Gérance	s/o	1 318 500	0	-	-	-	1 318 500	2	
4	Enseignants-chercheurs	s/o	96 783 955	39 991 821	-	-	-	136 775 776	3	
5	Chargés de cours	s/o	36 784 954	409 954	-	-	-	37 194 908	4	
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	s/o	5 957 232	15 876 676	-	-	-	21 833 909	5	
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	s/o	3 496 449	5 698 802	-	-	0	9 195 251	6	
8	Personnel professionnel non enseignant	s/o	42 400 155	1 371 817	-	-	0	43 771 972	7	
9	Personnel de soutien technique	s/o	19 588 101	2 779 699	-	-	0	22 367 800	8	
10	Personnel de soutien de bureau	s/o	21 734 954	564 413	-	-	-	22 299 367	9	
11	Personnel de métier et ouvrier	s/o	7 995 642	160 854	-	-	-	8 156 496	10	
12	Avantages sociaux (700)	Annexe 14	47 402 388	12 427 543	-	-	0	59 829 931	11	
13	<b>TOTAL DES MASSES SALARIALES ET AVANTAGES SOCIAUX</b>		<b>303 536 199</b>	<b>79 798 986</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>383 335 185</b>	12
14	Avantages sociaux futurs (704)	s/o	(3 976 900)	-	-	-	-	(3 976 900)	13	
15	Variation de la provision pour heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	s/o	(471 213)	0	-	-	0	(471 213)	14	
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	s/o	230 702	85 609	-	-	0	316 311	15	
17	Stagiaires postdoctoraux (706)	s/o	281 559	6 460 468	-	-	0	6 742 028	16	
18	Formation et perfectionnement (710)	s/o	981 920	95 638	-	-	0	1 077 558	17	
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	s/o	8 092 766	5 908 874	-	-	0	14 001 640	18	
20	Bourses (735)	s/o	3 008 540	19 876 539	-	-	0	22 885 079	19	
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	s/o	10 424 805	5 418 853	565 648	0	0	16 409 306	20	
22	Fournitures et matériel (745)	s/o	7 697 942	7 931 158	-	-	0	15 629 100	21	
23	Coûts des marchandises vendues (755)	s/o	738 681	0	-	-	0	738 681	22	
24	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	s/o	26 302 116	5 033 645	0	-	0	31 335 761	23	
25	Volumes et périodiques (750)	s/o	5 254 816	225 004	-	-	0	5 479 820	24	
26	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	s/o	9 530 349	804 893	0	-	0	10 335 243	25	
27	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	s/o	3 945 760	66 057	-	-	0	4 011 817	26	
28	Location-exploitation (830)	s/o	808 404	65 478	-	-	0	873 882	27	
29	Transfert de coûts indirects (865)	s/o	-	4 289 240	-	-	-	4 289 240	28	
30	Pertes sur vente de placements (886)	s/o	0	0	0	0	0	\$	29	
31	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	Note 3 (annexe 20)	898 721	686 561	1 738 192	-	0	3 323 474	30	
32	Biens de nature non capitalisable (893)	Note 3 (annexe 20)	0	0	1 042 956	-	-	1 042 956	31	
33	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	s/o	1 293 209	0	15 935 037	0	0	17 228 246	32	
34	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	s/o	0	0	0	0	0	\$	33	
35	Perte sur la cession d'immobilisations (885)	s/o	-	-	0	-	-	\$	34	
36	Amortissement des immobilisations (890)	s/o	-	-	46 577 239	-	-	46 577 239	35	
37	Amortissements des autres éléments de l'actif (891)	s/o	-	-	0	-	-	\$	36	
38	Autres charges (860, 870)	Annexe 10	5 560 504	61 772	0	0	0	5 622 276	37	
39	<b>TOTAL DES AUTRES CHARGES</b>		<b>80 602 680</b>	<b>57 009 789</b>	<b>65 859 072</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>203 471 541</b>	38
40	Ventes internes (878)	s/o	150	0	-	-	0	150	39	
41	Gains et pertes latents (879)	s/o	0	0	0	0	0	\$	40	
42	<b>TOTAL AUTRES CHARGES AVANT ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES</b>		<b>80 602 830</b>	<b>57 009 789</b>	<b>65 859 072</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>203 471 691</b>	41
43	Éléments extraordinaires (880)	Annexe 13	0	0	0	0	0	\$	42	
44	<b>TOTAL DES CHARGES</b>		<b>384 139 028 \$</b>	<b>136 808 776 \$</b>	<b>65 859 072 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>586 806 876 \$</b>	43
45	<b>EXCÉDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS PAR RAPPORT AUX CHARGES</b>		<b>25 888 090 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>(15 502 788) \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>10 385 302 \$</b>	<b>44</b>	

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

	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	(35 662 028)		34 615 950				(1 046 078)	1
2	Redressement des années précédentes	Annexe 11 0	0	0	0	0	0	\$	2
3	Solde de fonds redressé	(35 662 028)	\$	34 615 950	\$	\$	\$	(1 046 078)	3
4	Produits de l'année	Annexes 1 et 3 410 027 118	136 808 776	50 356 284	0	0	0	597 192 177	4
5	Charges de l'année	Annexes 2 et 4 384 139 028	136 808 776	65 859 072	0	0	0	586 806 876	5
6	Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges	25 888 090	\$	(15 502 788)	\$	\$	\$	10 385 302	6
7	Rééval. autres éléments afférents au régime de retraite et d'avantages complé. de retraite	s/o (4 807 300)	-	-	-	-	-	(4 807 300)	7
8	Apports reçus à titre de dotations	s/o						\$	8
9	Apports reçus pour le financement d'actifs non amortissables	s/o		353 321				353 321	9
10	Virements d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a 0	0	21 217 139	0	0	0	21 217 139	10
11	Virements vers d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a 21 217 139	0	0	0	0	0	21 217 139	11
12	Sous-total	(136 349)	\$	6 067 672	\$	\$	\$	5 931 323	12
18	SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	(35 798 377) \$	- \$	40 683 622 \$	- \$	- \$	- \$	4 885 245 \$	18

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

Université de Sherbrooke  
Produits par fonction - Fonds de fonctionnement  
de l'exercice terminé le 30 avril 2018

Annexe 1

	Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments Détail Annexe 15	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1 Droits de scolarité (401)	44 591 568	---	---	---	---	0	---	---		44 591 568	1
2 Montants forfaitaires réglementés des étudiants étrangers (402)	---	---	---	3 754 147	---	---	---	---		3 754 147	2
3 Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	---	---	---	675 582	---	---	---	---		675 582	3
4 Montants forfaitaires supplémentaires des étudiants étrangers (404)	---	---	---	375 415	---	---	---	---		375 415	4
5 Cotisations des étudiants (455)	---	---	---	---	---	---	6 526 680	---		6 526 680	5
6 Admissions, inscriptions, amendes, frais de stage ou de supervision, etc. (450)	1 636 569	0	29 409	9 277 663	0	18 420	32 858	0		10 994 919	6
7 Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	2 565 482	0	75 310	42 410	0	1 728 917	0	9 834		4 421 953	7
<b>8 Total des produits provenant des étudiants</b>	<b>48 793 620</b>	<b>\$</b>	<b>104 719</b>	<b>14 125 217</b>	<b>\$</b>	<b>1 747 337</b>	<b>6 559 538</b>	<b>9 834</b>	<b>\$</b>	<b>71 340 265</b>	<b>8</b>
9 Subventions du Ministère (515)	---	---	0	278 571 096	---	---	0	---		278 571 096	9
10 Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	315 980	0	0	75 497	179 742	0	274 200	0		845 419	10
11 Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	21 951	0	0	7 211 454	0	288 972	50 000	0		7 572 378	11
12 Autres produits et aides des gouvernements autres que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	5 061 522	0	0	33 157	0	0	17 770	0		5 112 449	12
<b>13 Total des subventions</b>	<b>5 399 453</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>285 891 204</b>	<b>179 742</b>	<b>288 972</b>	<b>341 970</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>292 101 342</b>	<b>13</b>
14 Intérêts et dividendes (435)	---	---	---	3 325 776	---	0	0	48 699		3 374 475	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 d'une fondation (446)	1 000	0	0	0	0	0	0	0		1 000	17
18 Subventions et dons non gouvernementaux (430)	26 886	657 577	0	7 300	0	54 180	114 670	0		860 612	18
19 Gains sur vente de placement (526)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	19
20 Recouvrement des coûts indirects (465)	0	0	0	4 289 240	0	0	0	0		4 289 240	20
21 Ventes externes (460)	1 416 049	1 828 765	679 342	873 501	2 457 632	3 638 035	6 175 740	15 256 809		32 325 873	21
22 Autres produits (466, 470)	891 858	558 364	90 306	2 085 781	748 691	17 303	1 130 678	211 331		5 734 312	22
<b>23 Total des produits autres</b>	<b>2 335 793</b>	<b>3 044 706</b>	<b>769 648</b>	<b>10 581 597</b>	<b>3 206 323</b>	<b>3 709 517</b>	<b>7 421 087</b>	<b>15 516 840</b>	<b>\$</b>	<b>46 585 511</b>	<b>23</b>
<b>24 TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>56 528 866 \$</b>	<b>3 044 706 \$</b>	<b>874 367 \$</b>	<b>310 598 018 \$</b>	<b>3 386 065 \$</b>	<b>5 745 826 \$</b>	<b>14 322 596 \$</b>	<b>15 526 674 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>410 027 118 \$</b>	<b>24</b>

Université de Sherbrooke  
Charges par fonction - Fonds de fonctionnement  
de l'exercice terminé le 30 avril 2018

Annexe 2

	Enseignement	Recherche	Soutien à l'enseignement et à la recherche	Administration	Terrains et bâtiments Détail Annexe 15	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
<b>1 Masses salariales</b>											1
2 Direction	10 206 405	15 000	1 926 238	5 665 146	1 067 665	263 364	737 791	192 260		20 073 867	2
3 Gérance	83 693	0	89 552	(12 974)	967 575	0	173 210	17 445		1 318 500	3
4 Enseignants-chercheurs	93 508 243	3 187 640	0	23 392	0	64 665	16	0		96 783 955	4
5 Chargés de cours	36 692 606	90 000	0	(7 112)	0	9 460	0	0		36 784 954	5
6 Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	3 318 844	2 245 576	0	37 209	0	355 337	267	0		5 957 232	6
7 Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	1 279 609	831 177	89 438	346 227	17 460	44 365	877 510	10 663		3 496 449	7
8 Personnel professionnel non enseignant	21 304 722	1 269 169	5 461 529	9 346 863	857 384	1 369 479	2 589 241	201 768		42 400 155	8
9 Personnel de soutien technique	7 394 784	898 233	6 397 683	2 122 211	1 932 171	118 850	659 568	64 600		19 588 101	9
10 Personnel de soutien de bureau	12 458 445	196 446	1 276 565	5 029 923	459 629	785 985	1 300 423	227 538		21 734 954	10
11 Personnel de métier et ouvrier	793 105	50 305	124 602	30 984	5 903 580	0	980 137	112 930		7 995 642	11
12 Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	32 727 052	1 695 634	3 211 113	5 200 743	2 396 229	577 301	1 421 704	172 614		47 402 388	12
<b>13 Total des masses salariales et des avantages sociaux</b>	<b>219 767 506</b>	<b>10 479 180</b>	<b>18 576 719</b>	<b>27 782 612</b>	<b>13 601 692</b>	<b>3 588 807</b>	<b>8 739 867</b>	<b>999 817</b>	<b>\$</b>	<b>303 536 199</b>	<b>13</b>
14 Avantages sociaux futurs (704)	---	---	---	---	---	---	---	---	(3 976 900)	(3 976 900)	14
15 Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages	(146 967)	(49 246)	(161 569)	(14 105)	(61 914)	(3 527)	(46 731)	12 847		(471 213)	15
16 Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	226 173	4 412	117	0	0	0	0	0		230 702	16
17 Stagiaires Postdoctoraux (706)	84 097	197 375	0	87	0	0	0	0		281 559	17
18 Formation et perfectionnement (710)	466 366	19 739	150 374	236 234	15 048	37 658	55 915	586		981 920	18
19 Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	4 192 505	774 038	52 130	348 804	30 247	513 403	2 163 019	18 621		8 092 766	19
20 Bourses (735)	578 177	2 083 335	0	309 969	0	(329)	9 587	27 800		3 008 540	20
21 Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	3 329 065	1 309 243	149 367	1 434 821	16 444	64 176	293 427	3 828 262		10 424 805	21
22 Fournitures et matériel (745)	1 966 501	1 143 050	1 412 081	798 369	1 625 099	181 657	525 301	45 885		7 697 942	22
23 Coûts des marchandises vendues (755)	248 342	894	14 662	0	0	284 450	175 471	14 861		738 681	23
24 Frais de services (760, 765, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	6 499 214	1 732 754	2 186 182	4 202 436	5 707 801	1 504 556	3 377 560	1 091 612		26 302 116	24
25 Volumes et périodiques (750)	148 642	31 933	4 984 718	11 987	2 421	70 622	4 492	0		5 254 816	25
26 Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	273 073	234 197	17 355	13 226	8 544 163	12 825	115 385	320 126		9 530 349	26
27 Locations de locaux et de bâtiments (840, 845)	234 627	15 462	19 574	23 861	3 393 445	200 177	58 517	96		3 945 760	27
28 Location-exploitation (830)	159 490	8 393	17 365	321 365	169 112	32 236	50 910	49 535		808 404	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)	203 033	197 249	37 679	2 777	80 188	110 438	74 492	192 865		898 721	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)	8 686	47	6 305	986 242	481	69 481	205 814	16 154		1 293 209	32
33 Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	33
34 Autres charges (860, 870)	105 926	234 525	(1 601)	380 273	13 332	637 752	15 871	4 174 425		5 560 504	34
<b>35 Total des charges autres</b>	<b>18 576 950</b>	<b>7 937 401</b>	<b>8 884 738</b>	<b>9 056 345</b>	<b>19 535 866</b>	<b>3 715 575</b>	<b>7 079 031</b>	<b>9 793 674</b>	<b>(3 976 900)</b>	<b>80 602 680</b>	<b>35</b>
36 Virements interfonctions (877)	685 655	79 482	(220 548)	(140 741)	(4 492 810)	224 702	1 154 844	2 709 417		\$	36
37 Ventes internes (878)	0	0	0	0	0	150	0	0		150	37
38 Gains et pertes latents (879)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	38
<b>39 Total avant éléments extraordinaires</b>	<b>239 030 111</b>	<b>18 496 062</b>	<b>27 240 909</b>	<b>36 698 215</b>	<b>28 644 748</b>	<b>7 529 233</b>	<b>16 973 741</b>	<b>13 502 908</b>	<b>(3 976 900)</b>	<b>384 139 028</b>	<b>39</b>
40 Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0	0		\$	40
<b>41 TOTAL DES CHARGES</b>	<b>239 030 111 \$</b>	<b>18 496 062 \$</b>	<b>27 240 909 \$</b>	<b>36 698 215 \$</b>	<b>28 644 748 \$</b>	<b>7 529 233 \$</b>	<b>16 973 741 \$</b>	<b>13 502 908 \$</b>	<b>(3 976 900) \$</b>	<b>384 139 028 \$</b>	<b>41</b>

Université de Sherbrooke  
Produits par fonction - Fonds avec restrictions  
de l'exercice terminé le 30 avril 2018

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)	928 035	0	0	0	168 381	1 716 904	0		2 813 320	1	
2	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	959 586	16 516 137	0	0	876 320	0	0		18 352 044	2	
3	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	0	39 622 070	0	0	249 776	0	0		39 871 846	3	
4	Autres produits et aides des gouvernements que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	0	7 952 186	0	0	50 830	0	0		8 003 016	4	
<b>5</b>	<b>Total des subventions</b>	<b>1 887 621</b>	<b>64 090 394</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>1 345 308</b>	<b>1 716 904</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>69 040 226</b>	<b>5</b>	
6	Intérêts et de dividendes (435)	0	0	0	0	0	0	0		\$	6	
7	Intérêts sur les avances interfonds (440)	0	0	0	0	0	0	0		\$	7	
8	Produits provenant du fonds de dotation (445)	0	0	0	0	0	0	0		\$	8	
9	Produits provenant d'une fondation (446)	288 843	4 023 234	0	0	966 448	1 077 198	0		6 355 724	9	
10	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	40 419 569	20 881 779	0	0	230 255	174 191	0		61 705 794	10	
11	Gains sur vente de placements (526)	0	0	0	0	0	0	0		\$	11	
12	Ventes externes (460)	0	(292 969)	0	0	0	0	0		(292 969)	12	
14	Autres produits (466, 470)	0	0	0	0	0	0	0		\$	14	
<b>15</b>	<b>Total des produits autres</b>	<b>40 708 412</b>	<b>24 612 045</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>1 196 703</b>	<b>1 251 389</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>67 768 550</b>	<b>15</b>	
<b>16</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>42 596 033</b>	<b>88 702 439</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>2 542 011</b>	<b>2 968 293</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>136 808 776</b>	<b>16</b>

Université de Sherbrooke  
Charges par fonction - Fonds avec restrictions  
de l'exercice terminé le 30 avril 2018

	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	Masses salariales										1	
2	Direction	0	403 936	0	0	113 470	0	0		517 406	2	
3	Gérance	0	0	0	0	0	0	0		\$	3	
4	Enseignants-chercheurs	31 406 705	8 349 842	0	0	235 273	0	0		39 991 821	4	
5	Chargés de cours	111 391	269 489	0	0	29 073	0	0		409 954	5	
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	558 917	15 154 248	0	0	139 815	23 696	0		15 876 676	6	
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	477 567	4 582 091	0	0	361 402	277 743	0		5 698 802	7	
8	Personnel professionnel non enseignant	168 184	730 287	0	0	66 081	407 265	0		1 371 817	8	
9	Personnel de soutien technique	9 039	2 745 669	0	0	23 408	1 583	0		2 779 699	9	
10	Personnel de soutien de bureau	37 184	429 967	0	0	20 128	77 135	0		564 413	10	
11	Personnel de métier et ouvrier	0	160 854	0	0	0	0	0		160 854	11	
12	Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	6 028 595	6 183 581	0	0	103 504	111 863	0		12 427 543	12	
13	<b>Total des masses salariales et des avantages sociaux</b>	<b>38 797 582</b>	<b>39 009 965</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$ 1 092 154</b>	<b>899 285</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>79 798 986</b>	<b>13</b>	
14	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	0	0	0	0	0	0	0		\$	14	
15	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	85 609	0	0	0	0	0	0		85 609	15	
16	Stagiaires postdoctoraux (706)	34 682	6 423 899	0	0	0	1 887	0		6 460 468	16	
17	Formation et perfectionnement (710)	88 536	1 060	0	0	116	5 927	0		95 638	17	
18	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	994 509	4 438 788	0	0	452 999	22 578	0		5 908 874	18	
19	Bourses (735)	706 070	17 255 175	0	0	54 870	1 860 425	0		19 876 539	19	
20	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	612 896	4 180 692	0	0	543 650	81 615	0		5 418 853	20	
21	Fournitures et matériel (745)	388 022	7 427 908	0	0	55 451	59 777	0		7 931 158	21	
22	Coûts des marchandises vendues (755)	0	0	0	0	0	0	0		\$	22	
23	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	520 057	4 278 688	0	0	214 811	20 088	0		5 033 645	23	
24	Volumes et périodiques (750)	128 535	96 125	0	0	310	34	0		225 004	24	
25	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	7 990	757 041	0	0	39 862	0	0		804 893	25	
26	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	10 879	50 835	0	0	4 343	0	0		66 057	26	
27	Location exploitation (830)	1 457	55 856	0	0	2 623	5 543	0		65 478	27	
28	Transfert de coûts indirects (865)	41 562	4 171 478	0	0	76 200	0	0		4 289 240	28	
29	Pertes sur vente de placements (886)	0	0	0	0	0	0	0		\$	29	
30	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	40 543	615 511	0	0	19 372	11 135	0		686 561	30	
31	Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	0	0	0	0	0		\$	31	
32	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	0	0	0	0	0	0	0		\$	32	
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0		\$	33	
34	Autres charges (860, 870)	58 387	3 145	0	0	240	0	0		61 772	34	
35	<b>Total des charges autres</b>	<b>3 719 734</b>	<b>49 756 201</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$ 1 464 847</b>	<b>2 069 008</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>57 009 789</b>	<b>35</b>	
36	Virements interfonctions (877)	0	0	0	0	0	0	0		\$	36	
37	Ventes internes (878)	0	0	0	0	0	0	0		\$	37	
38	Gains et pertes latents (879)	0	0	0	0	0	0	0		\$	38	
39	<b>Total avant éléments extraordinaires</b>	<b>3 719 734</b>	<b>49 756 201</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$ 1 464 847</b>	<b>2 069 008</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>57 009 789</b>	<b>39</b>	
40	Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0		\$	40	
41	<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>42 517 316 \$</b>	<b>88 766 165 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>2 557 001 \$</b>	<b>2 968 293 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>136 808 776 \$</b>	<b>41</b>

## **2. État du traitement 2017-2018**



## Rapport de l'auditeur indépendant

Aux membres du conseil d'administration de  
Université de Sherbrooke

---

Raymond Chabot  
Grant Thornton S.E.N.C.R.L.  
Bureau 500  
455, rue King Ouest  
Sherbrooke (Québec) J1H 6G4

T 819 822-4000  
Sans frais : 1 800 567-6958

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 Université de Sherbrooke pour l'exercice terminé le 30 avril 2018 (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 2017-2018*.

### 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 2017-2018*, 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 planifions et réalisons 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 2017-2018*.

### **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 2017-2018*. Cet état du traitement a été préparé dans le but d'aider Université de Sherbrooke à répondre aux exigences de l'article 4.1 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire. En conséquence, il est possible que l'état du traitement ne puisse se prêter à un usage autre. Notre rapport est destiné uniquement aux membres du conseil d'administration de Université de Sherbrooke et au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur et ne devrait pas être utilisé par d'autres parties.

*Raymond Chabot Grant Thornton S.E. N.C. R. L.*<sup>1</sup>

Sherbrooke  
Le 24 septembre 2018

---

<sup>1</sup> CPA auditeur, CA permis de comptabilité publique n° A125487

Nom de l'établissement: Université de Sherbrooke

**FORMULAIRE DE DÉCLARATION**

**ÉTAT DU TRAITEMENT 2017-2018  
DU PERSONNEL DE DIRECTION  
DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT  
DE NIVEAU UNIVERSITAIRE**

Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur  
Secteur de l'enseignement supérieur  
Direction générale du financement  
Août 2018

TABLEAU 1 : TRAITEMENT IMPOSABLE DU PERSONNEL DE DIRECTION SUPÉRIEURE

Nom et fonction	Valeur des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)					
	Salaire de base	Autres composantes du traitement	Indemnité de départ accordée (1)	Montant reçu d'une fondation (ou d'une personne morale)	Temps plein (nombre de mois en fonction)	Temps partiel (% du temps plein)
Samoisette, Luce Rectrice	309 873,00 \$	2 994,84 \$			1	
Cossette, Pierre Recteur	317 317,00 \$	1 698,76 \$			11	
Beauvais, Jacques Vice-recteur à la recherche, à l'innovation & à l'entrepreneuriat	197 331,00 \$	2 057,53 \$			1	
Perreault, Jean-Pierre Vice-recteur à la recherche & aux études supérieures	233 023,00 \$	1 698,76 \$			11	
Buteau, Martin Recteur adjoint & Vice-recteur ressources humaines & financières	228 901,00 \$	2 395,78 \$			1	
Rémillard, Denyse Vice-rectrice à l'administration & au développement durable	199 798,00 \$	2 225,45 \$			11	
Aimez, Vincent Vice-recteur à la valorisation & aux partenariats	214 798,00 \$	4 854,88 \$			9	
Goulet, Jean Vice-recteur ressources humaines & relations internationales	199 798,00 \$	1 308,15 \$			11	
Lafamme, Lucie Vice-rectrice aux études	197 331,00 \$	2 304,69 \$			1	
Hudon, Christine Vice-rectrice aux études	199 798,00 \$	1 698,76 \$			11	
Webster, Alain Vice-recteur développement durable et relations gouvernementales & Campus Longueuil	213 087,00 \$	2 209,03 \$			1	
Beauchesne, André Vice-recteur adjoint	153 917,00 \$	1 631,25 \$	153 917,00 \$		1	
Lemelin, Jean-Pascal Vice-recteur adjoint	155 841,00 \$	1 659,66 \$			11	
Viens, Jacques Vice-recteur adjoint	155 841,00 \$	2 668,92 \$			12	
Myette, France Vice-rectrice adjointe	155 841,00 \$	4 206,15 \$			12	
Gaudreault, Pierre-Richard Vice-recteur associé et directeur général	163 669,00 \$	3 413,19 \$			12	
Godbout, Éloïse Vice-rectrice adjointe	155 841,00 \$	3 739,83 \$			12	
Faucher, Jocelyne Secrétaire générale et vice-rectrice à la vie étudiante	259 777,00 \$	3 481,75 \$			12	
Brochu, Frédéric Secrétaire général adjoint	155 841,00 \$	2 452,66 \$			12	
Dionne, Isabelle Doyenne FASAP	164 837,00 \$	3 889,22 \$			12	
Coderre, François Doyen École de gestion	184 794,00 \$	4 014,79 \$			12	
Cossette, Pierre Doyen FMSS	254 884,00 \$	2 610,92 \$			1	
Dorion, Dominique Doyen FMSS	213 398,00 \$	1 686,20 \$			11	
Doucel, Patrik Doyen Faculté de génie	176 821,00 \$	3 515,82 \$			12	
Hudon, Christine Doyenne FLSH	174 753,00 \$	1 840,43 \$			1	
Audet, Thérèse Doyenne FLSH	176 937,00 \$	781,27 \$			11	
Jandl, Serge Doyen Faculté des sciences	176 821,00 \$	3 431,84 \$			12	
Lebel-Grenier, Sébastien Doyen Faculté de droit	171 041,00 \$	3 126,73 \$			12	
Striganuk, Serge Doyen Faculté d'éducation	165 261,00 \$	2 631,72 \$			12	

(1) La valeur monétaire des droits d'indemnité de départ détenus et non exercés pendant l'année 2017-2018 doit apparaître en note complémentaire à l'état du traitement.

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

Catégorie de personnel	Effectif total de la catégorie <sup>(2)</sup>	Valeur des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)		
		Étendue du traitement	Salaire de base <sup>(4)</sup>	Autres composantes du traitement <sup>(5)</sup>
Personnel de direction des composantes de l'établissement, tel que défini au paragraphe 1 <sup>o</sup> du premier alinéa de l'article 4.5 <sup>(1)</sup>	89,23	Le plus élevé <sup>(4)</sup>	214 006	46 285
		Moyenne <sup>(3)</sup>	144 853	7 689
		Le moins élevé <sup>(4)</sup>	99 839	74
Personnel de direction des services	13,08	Le plus élevé <sup>(4)</sup>	161 968	4 254
		Moyenne <sup>(3)</sup>	143 950	3 380
		Le moins élevé <sup>(4)</sup>	126 007	148
Personnel de gérance des emplois de soutien	95,32	Le plus élevé <sup>(4)</sup>	164 368	106 973
		Moyenne <sup>(3)</sup>	111 120	6 044
		Le moins élevé <sup>(4)</sup>	78 211	69

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

<sup>(2)</sup> En équivalence au temps plein.

<sup>(3)</sup> Le calcul de la moyenne du salaire de base et des autres composantes du traitement réfère au traitement versé durant l'exercice financier 2017-2018.

<sup>(4)</sup> Concernant la colonne relative au salaire de base, les termes "le plus élevé" et "le moins élevé" correspondent aux salaires officiels le plus élevé et le moins élevé qui étaient en vigueur le 30 avril 2018.

<sup>(5)</sup> Concernant la colonne relative aux autres composantes du traitement, les termes "le plus élevé" et "le moins élevé" réfèrent toujours à des composantes de traitement versé durant l'exercice financier 2017-2018.

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

1<sup>re</sup> partie: Personnel de direction supérieure

Nom et fonction	Allocations et frais remboursés	
	Nombre de mois dans la fonction	Valeur en \$
Samoisette, Luce Rectrice	1	
Cossette, Pierre Recteur	11	4 381
Beauvais, Jacques Vice-recteur à la recherche, à l'innovation & à l'entrepreneuriat	1	59
Perreault, Jean-Pierre Vice-recteur à la recherche & aux études supérieures	11	5 517
Buteau, Martin Recteur adjoint & Vice-recteur ressources humaines & financières	1	
Rémillard, Denyse Vice-rectrice à l'administration & au développement durable	11	3 444
Aïmez, Vincent Vice-recteur à la valorisation & aux partenariats	9	6 523
Goulet, Jean Vice-recteur ressources humaines & relations internationales	11	13 661
Lafamme, Lucie Vice-rectrice aux études	1	686
Hudon, Christine Vice-rectrice aux études	11	999
Webster, Alain Vice-recteur développement durable et relations gouvernementales & Campus Longueuil	1	
Beauchesne, André Vice-recteur adjoint	1	
Lemelin, Jean-Pascal Vice-recteur adjoint	11	5 515
Viens, Jacques Vice-recteur adjoint	12	1 874
Myette, France Vice-rectrice adjointe	12	2 267
Gaudreault, Pierre-Richard Vice-recteur associé et directeur général	12	3 950
Godbout, Éline Vice-rectrice adjointe	12	7 735
Faucher, Jocelyne Secrétaire générale et vice-rectrice à la vie étudiante	12	4 496
Brochu, Frédéric Secrétaire général adjoint	12	1 015
Dionne, Isabelle Doyenne FASAP	12	4 090
Coderre, François Doyen École de gestion	12	4 330
Cossette, Pierre Doyen FMSS	1	
Dorion, Dominique Doyen FMSS	11	1 902
Doucet, Patrick Doyen Faculté de génie	12	7 821
Hudon, Christine Doyenne FLSH	1	
Audet, Thérèse Doyenne FLSH	11	
Jandl, Serge Doyen Faculté des sciences	12	425
Lebel-Grenier, Sébastien Doyen Faculté de droit	12	12 216
Striganuk, Serge Doyen Faculté d'éducation	12	5 836

2<sup>e</sup> partie: Autres catégories de personnel de direction

Catégorie de personnel	Effectif concerné par un remboursement <sup>(1)</sup>	Allocations et frais remboursés	
		Étendue des frais remboursés	Valeur en \$
Personnel de direction des composantes de l'établissement, tel que défini au paragraphe 1 <sup>o</sup> du premier alinéa de l'article 4.5 <sup>(2)</sup>	91	Le plus élevé	15394
		Moyenne <sup>(1)</sup>	2337
		Le moins élevé	0
Personnel de direction des services	15	Le plus élevé	10132
		Moyenne <sup>(1)</sup>	2885
		Le moins élevé	40
Personnel de gérance des emplois de soutien	106	Le plus élevé	8543
		Moyenne <sup>(1)</sup>	1497
		Le moins élevé	0

<sup>(1)</sup> Pour le calcul de la moyenne, ne considérer au diviseur que les personnes concernées par une allocation ou un remboursement de dépenses, que ce dernier ait été versé aux personnes visées ou versé directement par l'Université à un fournisseur de services.

<sup>(2)</sup> Excluant les doyens et le personnel de rang équivalent, lesquels doivent être déclarés dans la première partie du tableau 3, relative au personnel de direction supérieure.

**NOTE COMPLÉMENTAIRE À L'ÉTAT DES TRAITEMENTS**

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

Année 2017-2018

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

Poste	Titulaire	Date de fin de mandat	Indemnités si titulaire reste à Udes	Référence	Indemnités si titulaire quitte l'Udes
Rectrice	Samoisette, Luce	2017-05-31	166 724 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	309 873 \$
Recteur	Cossette, Pierre	2022-05-31	180 299 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Vice-rectrice aux études	Laflamme, Lucie	2017-05-31	60 550 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Vice-rectrice aux études	Hudon, Christine	2022-05-31	59 713 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Recteur adjoint & vice-recteur ressources humaines & financières	Buteau, Martin	2017-05-31	78 249 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	228 901 \$
Vice-rectrice à l'administration & au développement durable	Rémillard, Denyse	2022-05-31	61 307 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Vice-recteur à la valorisation & aux partenariats	Aimez, Vincent	2022-05-31	89 507 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Vice-recteur ressources humaines & relations internationales	Goulet, Jean	2022-05-31	54 857 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	199 798 \$
Vice-recteur à la recherche, à l'innovation & à l'entrepreneuriat	Beauvais, Jacques	2017-05-31	41 852 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	197 331 \$
Vice-recteur à la recherche & aux études supérieures	Perreault, Jean-Pierre	2022-05-31	89 252 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Vice-recteur développement durable et relations gouvernementales & Campus Longueuil	Webster, Alain	2017-05-31	69 935 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	213 087 \$
Secrétaire générale et vice-rectrice à la vie étudiante	Faucher, Jocelyne	2022-05-31	116 006 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	259 777 \$
Doyen FMSS	Cossette, Pierre	2017-05-31	119 558 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	

**NOTE COMPLÉMENTAIRE À L'ÉTAT DES TRAITEMENTS**

Poste	Titulaire	Date de fin de mandat	Indemnités si titulaire reste à Udes	Référence	Indemnités si titulaire quitte l'Udes
Doyen FMSS	Dorion, Dominique	2021-06-30	69 627 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	213 398 \$
Doyenne FLSH	Hudon, Christine	2017-05-31	36 397 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Doyenne FLSH	Audet, Thérèse	2022-05-31	31 996 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	176 937 \$
École de gestion	Coderre, François	2021-05-31	32 353 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	184 794 \$
Doyenne FASAP	Dionne, Isabelle	2022-07-15	18 774 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Doyen Faculté de droit	Lebel-Grenier, Sébastien	2019-06-30	38 052 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Doyen Faculté des sciences	Jandl, Serge	2018-05-31	31 880 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	176 821 \$
Doyen Faculté de génie	Doucet, Patrik	2021-05-31	35 317 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Doyen Faculté d'éducation	Striganuk, Serge	2021-05-31	36 871 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	165 261 \$
Vice-rectrice adjointe	Myvette, France		7 192 \$	9.2.3 SAR 9.2.4 SABB	
Vice-recteur adjoint	Lemelin, Jean-Pascal	2022-05-31	38 459 \$	9.1.3 SAR 9.1.4 SABB	
Vice-rectrice adjointe	Godbout, Éloïse		7 192 \$	9.2.3 SAR 9.2.4 SABB	
Vice-recteur associé et directeur général	Gaudreault, Pierre-Richard		15 020 \$	9.2.3 SAR 9.2.4 SABB	163 669 \$
Vice-recteur adjoint	Viens, Jacques		Note 1	9.2.3 SAR 9.2.4 SABB	155 841 \$
Secrétaire général adjoint	Brochu, Frédéric		37 228 \$	9.2.3 SAR 9.2.4 SABB	155 841 \$

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

**NOTE COMPLÉMENTAIRE À L'ÉTAT DES TRAITEMENTS**

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

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

**SAR :** Correspond au supplément administratif résiduel prévu au règlement déterminant certaines conditions de travail des cadres de l'Université.

**SABB :** Réfère au congé sabbatique des cadres.

## RÈGLEMENT 2575-008

<b>TITRE :</b>	<b>Règlement déterminant les conditions de travail du personnel de direction du Rectorat et des facultés</b>		
ADOPTION :	Conseil d'administration	Résolution :	A-8259 (1982-06-28)
ENTRÉE EN VIGUEUR :	28 juin 1982		
MODIFICATION :	Conseil d'administration	Résolution :	A-8315 (1982-11-01)
		Résolution :	A-8753 (1985-05-27)
		Résolutions :	A-9424 et A-9428 (1989-05-29)
		Résolution :	A-10138 (1993-04-26)
		Résolution :	A-10221 (1993-10-25)
		Résolution :	A-10239 (1993-11-29)
		Résolution :	A-10393 (1994-05-30)
		Résolution :	CA-2000-06-19-20
		Résolution :	CA-2001-08-27-11
		Résolution :	CA-2002-02-25-09
		Résolution :	CA-2002-06-17-12
		Résolution :	CA-2002-09-30-12
		Résolution :	CA-2003-03-31-13
		Résolution :	CA-2003-06-16-15
		Résolution :	CA-2004-05-25-16
		Résolution :	CA-2005-11-08-13
		Résolution :	CA-2006-04-25-12
		Résolution :	CA-2009-12-14-19
		Résolution :	CA-2012-06-18-15
		Résolution :	CA-2013-05-27-09
		Résolution :	CA-2017-04-24-15
		Résolution :	CA-2018-05-14-09

## TABLE DES MATIÈRES

1. OBJET .....	2
2. CHAMP D'APPLICATION .....	2
3. DÉFINITIONS .....	2
4. NOMINATION ET RESPONSABILITÉS SPÉCIFIQUES.....	2
5. CONTRAT .....	2
6. PROMOTION.....	3
7. SÉCURITÉ D'EMPLOI.....	3
8. CONDITIONS APPLICABLES PENDANT L'EXERCICE DE LA FONCTION .....	3
9. CONDITIONS APPLICABLES APRÈS L'EXERCICE DE LA FONCTION .....	5
10. CONDITIONS DE RETRAITE .....	6
11. RESPONSABILITÉ CIVILE .....	6
12. CUMUL DE FONCTIONS.....	6
13. RESPONSABILITÉ.....	7
14. ENTRÉE EN VIGUEUR.....	7
ANNEXE .....	8

## 1. OBJET

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

## 2. CHAMP D'APPLICATION

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

### 2.1 Personnel de direction du Rectorat

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

### 2.2 Personnel de direction des facultés

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

## 3. DÉFINITIONS

**3.1 Comité des ressources humaines** : le comité des ressources humaines du conseil d'administration de l'Université.

**3.2 Fonction** : aux fins des présentes, une fonction consiste en l'exercice d'une des fonctions énumérées à l'article 2 ou de plusieurs d'entre elles exercées consécutivement.

**3.3 Frais de fonction** : les frais nécessaires à l'exercice d'une fonction et définis dans la *Directive relative aux frais de représentation et de réunion* (Directive 2600-017).

## 4. NOMINATION ET RESPONSABILITÉS SPÉCIFIQUES

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

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

## 5. CONTRAT

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

## 6. PROMOTION

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

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

## 7. SÉCURITÉ D'EMPLOI

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

## 8. CONDITIONS APPLICABLES PENDANT L'EXERCICE DE LA FONCTION

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

### 8.1 Dans le cas de la rectrice ou du recteur :

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

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

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

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

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

8.3.1 le traitement annuel de base tel que spécifié à l'annexe;

8.3.2 s'il y a lieu, d'autres conditions déterminées par la rectrice ou le recteur après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines;

8.3.3 le remboursement, sur production de pièces justificatives, de frais de fonction jusqu'à concurrence de deux mille dollars (2 000 \$) annuellement approuvés par leur personne supérieure immédiate;

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

**8.4 Dans le cas des doyennes et doyens :**

8.4.1 le traitement annuel de base tel que spécifié à l'annexe;

8.4.2 s'il y a lieu, peut s'ajouter un supplément négocié avec la rectrice ou le recteur, après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines. Ce supplément est déterminé en tenant compte notamment de la taille de la faculté, de la complexité et de l'ampleur de la tâche à accomplir et, le cas échéant, de la rémunération selon le marché de la discipline de la personne titulaire;

8.4.3 s'il y a lieu, d'autres conditions déterminées par la rectrice ou le recteur après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines;

8.4.4 le remboursement, sur production de pièces justificatives, de frais de fonction jusqu'à concurrence de six mille dollars (6 000 \$) annuellement, approuvé par la rectrice adjointe ou le recteur adjoint, ou à défaut par la rectrice ou le recteur;

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

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

8.5.1 un traitement annuel constitué du salaire que reçoit la personne avant sa nomination auquel s'ajoute le supplément administratif tel que spécifié à l'annexe;

8.5.2 s'il y a lieu, à la demande de la doyenne ou du doyen, d'autres conditions déterminées par la rectrice ou le recteur après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines;

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

## 9. CONDITIONS APPLICABLES APRÈS L'EXERCICE DE LA FONCTION

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

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

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

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

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

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

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

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

## **10. CONDITIONS DE RETRAITE**

- 10.1 À la condition d'avoir exercé sa fonction durant au moins quatre ans et d'être âgée d'au moins 55 ans à la date de son départ, la personne titulaire qui prend sa retraite dès la fin de l'exercice de sa fonction a droit à compter de douze (12) ans d'ancienneté, sous forme d'un montant forfaitaire, à une allocation de retraite d'un montant équivalant à une année de son traitement annuel comme membre du personnel de direction reçu lors de la dernière année d'exercice de la fonction.

L'allocation de retraite est versée au moment du départ ou selon les modalités convenues entre l'Université et la personne titulaire.

- 10.2 La personne titulaire, âgée d'au moins 55 ans, qui prend sa retraite pendant l'exercice de sa fonction ou dès la fin de l'exercice de sa fonction et qui a exercé sa fonction durant moins de quatre ans, obtient des conditions déterminées par la rectrice ou le recteur après consultation auprès de la présidente ou du président du comité des ressources humaines.

## **11. RESPONSABILITÉ CIVILE**

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

## **12. CUMUL DE FONCTIONS**

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

### **13. RESPONSABILITÉ**

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

### **14. ENTRÉE EN VIGUEUR**

Le présent règlement est entré en vigueur le 28 juin 1982; les dernières modifications ont été approuvées par le conseil d'administration le 14 mai 2018.

## ANNEXE

### Personnel de direction du Rectorat et des facultés

#### Traitement annuel et supplément administratif<sup>1</sup>

En vigueur au 1<sup>er</sup> avril 2017

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

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

---

<sup>1</sup> Les montants inscrits dans la présente annexe sont indexés de la façon suivante :

- 2017-2018 : 4% (déjà intégré à la table salariale du 1<sup>er</sup> avril 2017)
- 2018-2019 : 1,25% au 1<sup>er</sup> avril 2018
- 2019-2020 : 1,0% au 1<sup>er</sup> avril 2019

À compter de 2020, les montants inscrits dans la présente annexe seront révisés, s'il y a lieu, au 1<sup>er</sup> avril de chaque année.

### **3. Rapport sur la performance 2017-2018**

**Rapport annuel 2017-2018 : Persévérance des étudiantes et étudiants  
Baccalauréats sans études universitaire préalable, en session 01 et à temps complet**

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

Produit le: 2018-09-24

<b>Rapport de l'année</b>	2017-2018
<b>Cycle</b>	Premier cycle

Cohorte	Secteurs disciplinaires	Nb de personnes et taux										
		Nouvelles inscriptions (a)	Grades obtenus (b)	Durée moyenne des études (ans)	Autres grades ou dip. Obtenus (c)	Aux études ou inscr. autre prog. (d)	Dossiers inactifs (départs) (e)	Taux Grades obtenus (b/a)	Taux Autres grades ou dip. Obtenus (c/a)	Taux Aux études ou inscr. autre prog. (d/a)	Taux Dossiers inactifs (départs) (e/a)	Total diplômes obtenus ((b+c)/a)
2012 Automne	Santé	98	87	4,1	5	2	4	88,8%	5,1%	2,0%	4,1%	93,9%
	Paramédical	239	158	1,9	69	3	9	66,1%	28,9%	1,3%	3,8%	95,0%
	Sciences pures	263	125	3,2	84	21	33	47,5%	31,9%	8,0%	12,5%	79,5%
	Sciences appliquées	394	285	4,2	59	19	31	72,3%	15,0%	4,8%	7,9%	87,3%
	Sciences humaines	292	207	3,1	37	15	33	70,9%	12,7%	5,1%	11,3%	83,6%
	Éducation	542	388	3,6	63	16	75	71,6%	11,6%	3,0%	13,8%	83,2%
	Administration	230	196	3,3	12	6	16	85,2%	5,2%	2,6%	7,0%	90,4%
	Arts	31	19	3,1	1	3	8	61,3%	3,2%	9,7%	25,8%	64,5%
	Lettres	50	30	3,1	10	3	7	60,0%	20,0%	6,0%	14,0%	80,0%
	Droit	272	205	2,9	27	3	37	75,4%	9,9%	1,1%	13,6%	85,3%
<b>Total général</b>		<b>2411</b>	<b>1700</b>	<b>3,4</b>	<b>367</b>	<b>91</b>	<b>253</b>	<b>70,5%</b>	<b>15,2%</b>	<b>3,8%</b>	<b>10,5%</b>	<b>85,7%</b>

**Notes:**

- a) La cohorte analysée comprend tous les étudiantes et étudiants n'ayant jamais fréquenté d'établissement universitaire avant leur admission à l'U. de S. et qui ont entrepris un programme de baccalauréat à l'automne 2012 en première année, dans un régime d'inscription à temps complet.
- b) Durée moyenne des études pour l'obtention du grade : à noter qu'au secteur Sc. de la santé, la durée normale du programme de M.D. (doctorat en médecine) s'échelonne sur 4 années. Aux secteurs des Sc. pures, des Sc. appliquées et des Sc. de l'administration, la très grande majorité des programmes sont offerts en régime coopératif, ce qui entraîne une durée normale des études généralement augmentée de 1 ou 2 trimestres par rapport à un programme d'études en régime régulier. Il faut également noter qu'aux Sc. appliquées, les programmes sont de 120 crédits donc d'une durée minimale de 4 ans en régime régulier et de 4.3 ans en régime coopératif; ainsi qu'à la Faculté d'éducation où 3 programmes sont de 120 crédits.
- c) Relevé des grades obtenus:  
 1 : Nb. de dossiers d'étudiantes ou d'étudiants ajoutés aux grades obtenus, qui ont complété avec succès leur programme d'études, n'ont pas obtenu leur diplôme à ce jour, mais l'obtiendront sur réussite de l'exigence de connaissance de la langue française (dont 1 sur 1 : Nb. de ceux qui ont réussi l'exigence supplémentaire des facultés).

### Rapport annuel 2017-2018 : Persévérance des étudiantes et étudiants Maîtrises en session 01 et à temps complet

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

Produit le: 2018-09-24

<b>Rapport de l'année</b>	2017-2018
<b>Cycle</b>	Deuxième cycle

Cohorte	Secteurs disciplinaires	Nb de personnes et taux										
		Nouvelles inscriptions (a)	Grades obtenus (b)	Durée moyenne des études (ans)	Autres grades ou dip. Obtenus (c)	Aux études ou inscr. autre prog. (d)	Dossiers inactifs (départs) (e)	Taux Grades obtenus (b/a)	Taux Autres grades ou dip. Obtenus (c/a)	Taux Aux études ou inscr. autre prog. (d/a)	Taux Dossiers inactifs (départs) (e/a)	Total diplômes obtenus ((b+c)/a)
2011 Automne	Santé	26	23	3,2	1	2	88,5%	3,8%		7,7%		92,3%
	Paramédical	9	9	3,6			100,0%					100,0%
	Sciences pures	159	127	2,6	15	1	79,9%	9,4%	0,6%	10,1%		89,3%
	Sciences appliquées	42	27	2,3	6	1	64,3%	14,3%	2,4%	19,0%		78,6%
	Sciences humaines	127	89	3,1	9	9	70,1%	7,1%	7,1%	15,7%		77,2%
	Éducation	115	74	2,8	3	13	64,3%	2,6%	11,3%	21,7%		67,0%
	Administration	259	223	1,5	6	7	86,1%	2,3%	2,7%	8,9%		88,4%
	Arts	3	3	2,0			100,0%					100,0%
	Lettres	16	4	3,2	3	1	25,0%	18,8%	6,3%	50,0%		43,8%
	Droit	63	50	2,7	6	1	79,4%	9,5%	1,6%	9,5%		88,9%
<b>Total général</b>		<b>819</b>	<b>629</b>	<b>2,3</b>	<b>49</b>	<b>33</b>	<b>76,8%</b>	<b>6,0%</b>	<b>4,0%</b>	<b>13,2%</b>		<b>82,8%</b>

**Notes:**

- La cohorte analysée comprend tous les étudiantes et étudiants admis à l'automne 2011 en première année d'un programme de maîtrise dans un régime d'inscription à temps complet.
- Dans la colonne autres diplômes :  
5 : Nb. d' étudiantes ou d'étudiants qui ont été autorisé à quitter leur programme de maîtrise avant l'obtention du diplôme, pour être admis et diplômés dans un programme de doctorat.
- Dans la colonne "Aux études ou inscr. autre prog." :  
2 : Nb. d' étudiantes ou d'étudiants qui ont été autorisé à quitter leur programme de maîtrise avant l'obtention du diplôme, pour être admis dans un programme de doctorat.

**Rapport annuel 2017-2018 : Persévérance des étudiantes et étudiants  
Doctorats en session 01 et à temps complet**

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

Produit le: 2018-09-24

<b>Rapport de l'année</b>	2017-2018
<b>Cycle</b>	Troisième cycle

		Nb de personnes et taux										
Cohorte	Secteurs disciplinaires	Nouvelles inscriptions (a)	Grades obtenus (b)	Durée moyenne des études (ans)	Autres grades ou dip. Obtenus (c)	Aux études ou inscr. autre prog. (d)	Dossiers inactifs (départs) (e)	Taux Grades obtenus (b/a)	Taux Autres grades ou dip. Obtenus (c/a)	Taux Aux études ou inscr. autre prog. (d/a)	Taux Dossiers inactifs (départs) (e/a)	Total diplômes obtenus ((b+c)/a)
2010 Automne	Santé	11	7	5,3		4		63,6%		36,4%		63,6%
	Paramédical											
	Sciences pures	21	17	5,0		1	3	81,0%		4,8%	14,3%	81,0%
	Sciences appliquées	22	10	4,5	1	3	8	45,5%	4,5%	13,6%	36,4%	50,0%
	Sciences humaines	47	28	6,3	2	7	10	59,6%	4,3%	14,9%	21,3%	63,8%
	Éducation	19	5	5,5	1	7	6	26,3%	5,3%	36,8%	31,6%	31,6%
	Administration	13	1	8,0	3	7	2	7,7%	23,1%	53,8%	15,4%	30,8%
	Arts											
	Lettres	2					2				100,0%	
	Droit	3	1	6,7			2	33,3%			66,7%	33,3%
<b>Total général</b>		<b>138</b>	<b>69</b>	<b>5,6</b>	<b>7</b>	<b>29</b>	<b>33</b>	<b>50,0%</b>	<b>5,1%</b>	<b>21,0%</b>	<b>23,9%</b>	<b>55,1%</b>

**Notes:**

- a) La cohorte analysée comprend tous les étudiantes et étudiants admis à l'automne 2010 en première année d'un programme de doctorat dans un régime d'inscription à temps complet.

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

Université de Sherbrooke

2018-2019

	<b>Plan pour la réussite en enseignement supérieur</b>
<b>Enveloppe 2017-2018</b>	1 995 500 \$
<b>Dépenses</b>	
1. Soutenir l'atteinte de l'excellence en enseignement supérieur	1 374 728 \$
2. Pratiques innovantes	
Mesures pour soutenir insertion professionnelle et adéquation formation emploi	72 497 \$
Mesures pour favoriser la mobilité étudiante	548 275 \$
<b>Solde de l'enveloppe à reporter à 2018-2019</b>	<b>0 \$</b>

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

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

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

En consultant les résultats 2017-2018, l'Université de Sherbrooke constate qu'elle atteint déjà les objectifs fixés au premier et au deuxième cycles. Pour le troisième cycle, elle doit poursuivre activement la mise en œuvre des mesures de son plan pour atteindre les cibles quant à la durée des études.

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

## **4. Perspectives de développement**

## Section 4 : Rapport sur les perspectives de développement

### **Une communauté mobilisée pour renouveler la contribution de l'Université de Sherbrooke à la société**

Développer la fierté et l'engagement de toute la communauté universitaire pour positionner l'Université de Sherbrooke comme contributrice essentielle à la société, voilà deux des principales orientations stratégiques qui canaliseront les énergies de l'UdeS au cours des prochaines années. À cela s'ajoutent l'enrichissement des programmes, de la formation et de l'expérience universitaires ainsi que le développement de la recherche en misant notamment sur l'interdisciplinarité.

La communauté universitaire démontre une volonté ferme de se mobiliser pour faire les choses différemment. Avec un début de rehaussement du financement universitaire et les succès de sa campagne majeure, l'Université de Sherbrooke retrouve une capacité d'agir et de se renouveler. Le titre *Oser Transformer* s'est imposé très rapidement pour son plan stratégique 2018-2022.

La démarche de planification stratégique a fait appel à l'ensemble de la communauté universitaire ainsi qu'à toutes ses parties prenantes, internes et externes. Plus de 5000 personnes ont contribué à ce grand travail collectif qui a révélé de nombreuses idées stimulantes et très souvent convergentes.

Adopté par le conseil d'administration de l'Université en mars, le plan stratégique est disponible sur le site Internet de l'institution : [www.usherbrooke.ca/planification-strategique/](http://www.usherbrooke.ca/planification-strategique/). Il comporte une série d'actions et d'indicateurs de succès pour en assurer le suivi.

La mission de l'Université de Sherbrooke est définie à l'article 3 de ses Statuts : « Communauté de personnes au service de la société et de ses membres, l'Université de Sherbrooke se consacre à la formation ouverte, à la promotion du savoir critique et à la quête de nouvelles connaissances par l'enseignement, la recherche, la création et l'engagement social. »

En s'appuyant sur cette raison d'être, le plan stratégique 2018-2022 est en outre composé de quatre valeurs/caractéristiques choisies par la communauté universitaire. Ainsi l'UdeS se définit comme une université humaine qui se démarque par l'engagement de ses membres. Elle ose sortir des sentiers battus pour innover dans sa quête d'excellence tant en enseignement qu'en recherche.

Voici les perspectives de développement de l'Université de Sherbrooke présentées en fonction des quatre grandes orientations stratégiques de son plan d'action.

# 1. Enrichir les programmes, la formation et l'expérience universitaire

## L'enseignement, prioriser la réussite

Assurer un parcours de formation de qualité à toute étudiante et à tout étudiant inscrit à l'Université de Sherbrooke est au cœur de la mission de l'institution. L'Université a donc placé la réussite étudiante au centre de ses préoccupations. Cette approche a porté ses fruits puisque, selon le dernier sondage Maclean's, l'Université de Sherbrooke obtient encore la première place au Canada quant au niveau de satisfaction de ses étudiantes et étudiants (une évaluation effectuée sur 10 paramètres, dont 6 où l'Université arrive en tête).

En misant sur la qualité des interactions avec l'ensemble du personnel, un contexte d'apprentissage valorisant les approches pédagogiques novatrices, une culture institutionnelle collaborative et peu bureaucratique, l'Université a réussi à créer un milieu d'études et de vie extrêmement apprécié à l'échelle québécoise et canadienne malgré un financement qui demeure très inférieur à la moyenne canadienne. Un résultat dont tout le mérite revient à l'ensemble du personnel universitaire et dont l'Université peut être, collectivement, très fière.

Les approches pour prioriser la réussite étudiante sont nombreuses et diversifiées : recours plus grand aux technologies de l'information, reconnaissance des acquis, évaluation périodique des programmes, mise en place d'une démarche globale inspirée de l'approche Strategic Enrollment Management (SEM), implantation d'une veille téléphonique, de centres d'entraide à l'étude par les pairs et de mécanismes de reconnaissance de l'engagement étudiant.

L'Université de Sherbrooke a offert, en 2017-2018, 393 programmes diversifiés, pertinents et de qualité. Il s'agit d'une contribution exceptionnelle à la société québécoise rendue possible par une approche centrée sur l'écoute des besoins, l'anticipation des changements et une capacité d'adaptation rapide.

Année après année, l'Université revoit son offre de formation, modifie ses programmes, en crée de nouveaux ou ferme des formations ne répondant plus aux besoins actuels. C'est ainsi que depuis cinq ans, l'Université a effectué 93 modifications majeures de programmes, en a créé 53 nouveaux et fermé 42. Cette souplesse dans son offre de programmes et l'importance que l'institution accorde à la pertinence de la formation contribuent indéniablement à la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage et au développement de l'institution.

Avec plus de 4800 stages coopératifs en 2017-2018 et 48 programmes et cheminements offerts sous ce régime, l'Université de Sherbrooke reste encore aujourd'hui la référence québécoise dans l'alternance travail-études. Cette approche facilite l'intégration des connaissances acquises en milieu de travail, permet un meilleur ancrage de l'Université dans la collectivité et génère plus de 39 M \$ en financement aux étudiantes et étudiants. Si l'on tient compte également des activités de stages non rémunérés de plusieurs autres

programmes, par exemple en enseignement, en médecine et en sciences de la santé ou en sciences humaines, c'est plus de 80% des étudiantes et étudiants des programmes de grade au premier cycle qui bénéficient d'une formation incorporant l'alternance d'études et de stages en milieu de travail; une performance exceptionnelle au Québec qui donne lieu à plusieurs innovations.

Le développement de la formation aux cycles supérieurs est la priorité de l'Université de Sherbrooke. Il va de pair avec le fort développement de la recherche. L'offre de formation est à la fois constituée de programmes disciplinaires conçus selon un modèle classique de séminaires et d'activités de recherche et de programmes interdisciplinaires souvent fondés sur des approches pédagogiques innovantes. Le Centre Universitaire d'enrichissement de la formation en recherche permet d'enrichir la formation des étudiantes et étudiants aux cycles supérieurs par une offre de formation dans les compétences transversales adaptées aux besoins et enjeux soulevés en recherche.

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

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

## **Internationalisation**

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

Au Québec, les défis démographiques créent en outre une pression supplémentaire en termes d'attraction, d'intégration et de rétention des talents. Les universités peuvent évidemment devenir des partenaires de choix du gouvernement et de la société pour faire face à ces enjeux cruciaux.

En 2017-2018, l'Université de Sherbrooke a accueilli 4740 étudiantes et étudiants provenant de l'extérieur du Québec dont 2559 étudiantes et étudiants internationaux en

provenance de 95 pays et territoires (principalement de la France, pour 1312 étudiantes et étudiants). La grande majorité des 295 stagiaires et étudiants au post-doctorat provient aussi de l'international. L'UdeS met en place des mesures pour assurer le meilleur taux de réussite possible pour tous ces étudiants issus de contextes culturels très variés.

L'accueil d'étudiantes et d'étudiants internationaux ne va pas nécessairement de soi, particulièrement pour une université située en région. À l'Université de Sherbrooke, depuis plusieurs années, l'internationalisation doit permettre de mieux préparer la communauté universitaire à la mondialisation et à la diversité culturelle, d'accroître le recrutement d'étudiantes et étudiants internationaux, de créer un réseau mondial d'échanges qui animera la communauté universitaire et d'enrichir nos étudiantes et étudiants québécois par des expériences multiculturelles et internationales.

Cette internationalisation ouvre les milieux académiques à des collectivités venant de l'ensemble de la planète et de multiples origines culturelles et linguistiques. L'Université privilégie le développement de partenariats stratégiques permettant de cibler son intervention sur la scène internationale. La francophonie joue évidemment un rôle prépondérant dans cette stratégie et l'Université de Sherbrooke peut y accroître encore davantage son attractivité.

Dans ce contexte, la dérèglementation des frais majorés pour les étudiantes et étudiants internationaux sera un défi important des prochaines années.

Finalement, le plan stratégique 2018-2022 insiste sur l'importance de développer les compétences et la pensée critique, essentielles dans une société en profonde transformation. Six grands objectifs découlent de cette approche et commanderont une série d'actions prioritaires au cours des prochaines années :

1. Favoriser et valoriser l'acquisition d'expériences pratiques dans les programmes;
2. Développer les compétences transversales chez les étudiantes et étudiants;
3. Améliorer l'encadrement et réduire la durée des études dans les programmes des cycles supérieurs;
4. Accroître l'interdisciplinarité dans les programmes, notamment par l'intégration d'activités traversant les frontières disciplinaires, facultaires ou universitaires;
5. Assurer l'intégration judicieuse du numérique dans la formation pour soutenir l'expérience d'enseignement et d'apprentissage;
6. Développer et reconnaître les expériences et les activités internationales et interculturelles.

## 2. Stimuler le développement de la recherche en misant notamment sur l'interdisciplinarité

### Un pôle d'envergure nationale

L'UdeS poursuit l'objectif d'accélérer le développement de la recherche en donnant à sa communauté les moyens de résoudre des problèmes complexes nécessitant des approches multidisciplinaires et ayant des répercussions importantes pour la société.

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

Selon le *Canada's Top 50 Research Universities* diffusé par la firme Research Infosource, l'Université de Sherbrooke se classe parmi les universités les plus actives en recherche au Canada, avec des revenus de 160,2 M\$ pour l'année 2017-2018.

La diversité, la pertinence, l'originalité et la capacité de travailler en partenariat caractérisent les travaux des chercheuses et chercheurs de l'UdeS. Cette recherche constitue un élément central du développement de la société, un atout majeur pour le développement régional et une dimension centrale de la mission universitaire.

La capacité de renouvellement du corps professoral et le financement de la recherche, et en particulier le financement des espaces de recherche, restent toutefois des contraintes significatives. Les capacités de développement futur seront largement tributaires des orientations gouvernementales.

### Thèmes fédérateurs de recherche

Les chercheuses et chercheurs de l'UdeS travaillent sur des projets originaux et variés, mais tous poursuivent l'objectif commun d'accélérer les découvertes qui auront un impact sur la population. Cette vision et ces valeurs partagées ont mené à l'identification de six thèmes fédérateurs :

#### 1. Changements climatiques et environnement

Contribuer à la mise en place de solutions économiques et pérennes face à des problèmes écologiques et sociétaux.

#### 2. Ère numérique : Formations et organisations intelligentes

Soutenir l'actualisation des grands systèmes – éducation, emploi, communication – en réponse à l'essor rapide et à l'accessibilité des technologies numériques.

### **3. Matériaux/procédés innovants et sciences quantiques**

Être un acteur clé dans la révolution technologique et quantique en faisant le pont entre les sciences fondamentales et celles appliquées.

### **4. Santé : Promotion, prévention et approches de précision**

Encourager les approches personnalisées et interdisciplinaires dans la mise en place de programmes, services et politiques visant le maintien des personnes en santé.

### **5. Vieillesse de la population**

Prolonger la participation sociale et active des aînés en agissant sur la prévention des maladies chroniques et du déclin cognitif.

### **6. Vivre ensemble : Cultures, pluralité, gouvernance et équité**

Assurer l'équité dans les milieux de vie et de travail, ainsi que les services publics.

L'approche de l'Université de Sherbrooke en matière de recherche vise à renforcer le continuum recherche fondamentale, applications des connaissances, modification des pratiques dans les milieux.

Par son plan stratégique 2018-2022, l'UdeS souhaite donc s'assurer de maintenir des activités de recherche de calibre mondial dans un pôle majeur reconnu. Cette mobilisation comporte cinq grands objectifs qui se déclinent en actions concrètes dont certaines sont déjà en voie de réalisation :

1. Développer de façon dynamique les thèmes fédérateurs de recherche et les regroupements d'excellence;
2. Maximiser la réalisation et l'impact des projets de recherche;
3. Assurer l'embauche d'un corps professoral de qualité et veiller à son plein développement;
4. Améliorer l'attractivité de l'Université et le recrutement étudiant dans les parcours de recherche;
5. Développer des approches novatrices de maillage et de financement, en collaboration avec nos partenaires.

## **3. Développer la fierté et l'engagement de toute la communauté universitaire**

L'Université de Sherbrooke est une communauté universitaire composée de plus de 31 000 étudiantes et étudiants, plus 11 000 personnes inscrites à l'Université du troisième âge, et 7 010 employées et employés. L'effectif étudiant en équivalent temps complet représente 20 318 ÉÉTP, dont plus de 10% sont situés au Campus de Longueuil et 30% sont inscrits aux cycles supérieurs. L'UdeS a décerné en 2017-2018 4 775 diplômes dans les programmes de grade.

L'Université de Sherbrooke présente une performance remarquable. Elle est la source d'une fierté légitime de sa communauté et le fondement de son engagement pour la réalisation des grandes orientations stratégiques prévues pour les prochaines années.

## **Gestion financière**

L'Université de Sherbrooke affiche un budget équilibré aux fins de la subvention conditionnelle évitant ainsi l'imposition d'un plan de redressement.

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

La nouvelle formule de financement doit encore prendre en compte les spécificités de l'Université de Sherbrooke (dont notamment l'importance de ses programmes en génie) et sa forte assise régionale pour lui procurer des ressources équitables. Les discussions sur ces questions devront se poursuivre avec le gouvernement.

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

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

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

## **La gouvernance**

À la suite à la démarche de planification stratégique, il a été décidé que des rencontres annuelles entre les membres du conseil d'administration et ceux du conseil universitaire seront tenues pour faire le suivi du plan et des actions qui en découlent et d'adapter au besoin de nouvelles orientations de façon collaboratives, pour faire face aux défis et enjeux éventuels. Une révision des mandats du conseil d'administration et de ses comités est également en cours. Enfin, une veille est assurée afin d'actualiser au besoin les principes et les règles de gouvernance.

## **Phase finale de la campagne majeure**

La campagne majeure a connu un succès sans précédent et permet déjà de fournir les ressources documentaires adaptées au contexte de formation du XXI<sup>e</sup> siècle, mieux

former les entrepreneures et entrepreneurs de demain, stimuler l'ingéniosité des étudiantes et des étudiants, propulser la recherche en neuroinformatique au bénéfice des patientes et des patients, offrir des services d'aide adaptés aux besoins de la population dans un contexte de formation universitaire et soutenir financièrement la communauté étudiante.

Sous le thème *D'avenirs et de passions*, 115 M\$ ont été amassés dans le cadre de cette sixième campagne majeure de financement de l'histoire de l'Université de Sherbrooke, dont 26 M\$ proviennent des membres de la communauté universitaire.

La campagne, présidée par un fier diplômé de l'UdeS, M. Normand Legault s'est terminée en octobre 2018.

Au cours des prochaines années, l'UdeS travaillera à créer et maintenir un milieu d'études et de travail où tous peuvent s'accomplir et contribuer. Pour y arriver, elle compte adopter des stratégies pour :

1. Faire de l'UdeS un milieu exemplaire sur le plan de l'équité, de la diversité et de l'inclusion;
2. La positionner comme une université conviviale où l'on apprend et travaille mieux;
3. Concevoir des environnements de travail et d'études capacitants;
4. Mettre en valeur les membres de la communauté universitaire et leurs réalisations par une stratégie de communication intégrée;
5. Travailler de concert avec les associations étudiantes et les partenaires de l'UdeS dans la promotion et la diffusion de ses contributions.

#### **4. Positionner l'UdeS comme contributrice essentielle à la société**

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

L'Université de Sherbrooke est la seule université au Québec à offrir, à l'extérieur de la métropole et de la capitale, une formation complète allant de la médecine au droit, en passant par le génie et l'éducation. Son effectif étudiant provient de toutes les régions administratives du Québec avec, évidemment, une forte prépondérance d'étudiantes et d'étudiants provenant des régions de l'Estrie et de la Montérégie. L'Université de Sherbrooke est également la seule université francophone qui, sans être membre du

réseau de l'Université du Québec, œuvre principalement en région même si elle ne bénéficie pas de ce financement régional. L'UdeS a fait le choix de bien s'enraciner dans la société et de s'ouvrir aux partenariats novateurs. La qualité de ses programmes de recherche et d'enseignement fait de l'Université de Sherbrooke une université de calibre international avec une forte assise régionale.

## L'Université verte

La prise en compte du développement durable dans l'ensemble de la gestion universitaire constitue une autre caractéristique de l'Université de Sherbrooke.

Au plan de l'enseignement, l'Université de Sherbrooke offre plus d'une trentaine de programmes, dont plusieurs coopératifs, permettant d'acquérir une spécialisation en environnement ou en développement durable à partir de diverses disciplines. Par surcroît, le Centre universitaire de formation en environnement et développement durable constitue la principale unité de formation dans ce domaine au Québec avec ses 3000 diplômées et diplômés en environnement travaillant au Québec et ailleurs dans le monde.

Au niveau de la recherche, le développement durable constitue un créneau majeur de développement dans toutes les facultés. L'Université de Sherbrooke compte 12 chaires et 14 centres ou groupes de recherche qui touchent le développement durable et l'environnement dans différents aspects tels l'efficacité énergétique, l'éthanol cellulosique, la valorisation du verre, le béton à haute performance, l'observation de la Terre, l'eau et la conservation écologique.

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

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

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

- de l'adoption du budget carbone, une première à l'échelle canadienne, fixant des cibles audacieuses de réduction de 50% des GES dès 2020.

En faisant de l'Université de Sherbrooke un véritable laboratoire de développement durable, il devient possible d'intégrer la gestion universitaire, l'enseignement et la recherche, pour que chacune de ces dimensions enrichisse les deux autres. Cette approche globale permet également à l'Université de contribuer au développement de l'innovation sociale et d'une nouvelle économie circulaire notamment au niveau de la filière des technologies propres, l'un des principaux secteurs d'investissement à l'échelle internationale. Cette approche définie en concordance avec les orientations développées par le gouvernement et ses partenaires régionaux de l'Estrie et de la Montérégie devrait contribuer significativement à l'atteinte des objectifs sociétaux.

Depuis 2016-2017, l'Université de Sherbrooke a intégré à son document budgétaire un volet « budget carbone ». Bien qu'à ce chapitre elle présente déjà un bilan exemplaire, l'UdeS souhaite aller encore plus loin en poursuivant sa tradition d'innovation en matière de développement durable. Elle a lancé cette initiative qui ne comporte pas d'équivalent connu. Ce faisant, l'UdeS contribue à établir de nouveaux standards de gestion et de communication transparente dans ce domaine dans l'espoir de lancer un mouvement qui ralliera toutes les grandes organisations.

### Approche partenariale

L'approche partenariale qui caractérise l'Université de Sherbrooke se traduit notamment par de nombreux projets appliqués permettant aux étudiantes et étudiants de s'engager directement dans la communauté dans le cadre d'une activité pédagogique ou d'une activité hors de leur cursus.

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

Reçue avec beaucoup d'enthousiasme par le milieu, la stratégie IPE comporte notamment la création d'une équipe de développement des partenariats d'affaires qui multiplie les collaborations entre les chercheurs et les entrepreneurs.

L'Accélérateur de création d'entreprises technologiques (ACET) constitue un autre pilier de l'engagement de l'UdeS dans le développement économique. Ses résultats sont d'ailleurs probants : 66 entreprises accompagnées, 15,2 M\$ de financement en 2017, 260 emplois créés. La moitié des entreprises soutenues par l'ACET ont accédé à la phase

de commercialisation et d'exportation. L'ACET est devenu cette année le Hub Sherbrooke de l'Espace CDPQ et a lancé un deuxième fonds d'investissement de 7,6 M\$ pour soutenir ses entreprises technologiques.

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

Dans l'avenir, la contribution de l'Université de Sherbrooke à la société s'illustrera notamment par la diffusion d'idées nouvelles et sa capacité de changer le monde. Pour ce faire, l'UdeS entend :

1. Tisser des liens plus étroits avec les milieux où elle est active;
2. Prendre sa place dans le réseau universitaire, notamment avec le Campus de Longueuil;
3. S'imposer comme un leader en transfert de connaissances et en valorisation, notamment par l'entrepreneuriat;
4. Continuer de se positionner comme référence québécoise en matière de développement durable;
5. S'engager dans le monde avec ses partenaires;
6. Se donner les moyens de réaliser sa mission par une approche de relations gouvernementales concertée, proactive et efficace.

Par cette mobilisation de ses forces vives, l'Université de Sherbrooke concrétise la vision qui transcende son plan stratégique :

« Grande université de recherche reconnue pour l'originalité de ses programmes, l'UdeS s'engage avec ses communautés pour former des citoyennes et citoyens responsables qui changent le monde. »

**Cabinet du recteur**