

Université du Québec à Rimouski

300, allée des Ursulines, C. P. 3300, succ. A
Rimouski (Québec) G5L 3A1, CANADA
Téléphone : 418 724-1410
Télécopieur : 418 724-1525
Courriel : recteur@uqar.ca
www.uqar.ca

Bureau du recteur

Le 28 septembre 2012

Monsieur Fernand Archambault
Sous-ministre adjoint au financement et
dirigeant Réseau de l'information
Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
1035, rue De la Chevrotière, 15^e étage
Québec (Québec) G1R 5A5

Monsieur le Sous-ministre,

Conformément au premier alinéa de l'article 4.1 de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire*, vous trouverez ci-joints, les rapports concernant l'année financière 2011-2012 comprenant:

- L'état de traitement 2011-2012;
- Le rapport sur la performance 2011-2012 – Indicateurs;
- Le rapport 2011-2012 sur les perspectives de développement.

En ce qui concerne les pages 1 à 4 de même que les annexes 1 à 4 du rapport financier 2011-2012, tel que mentionné dans un courriel reçu le 25 septembre de la part de monsieur Pierre Larochelle, directeur des systèmes et du contrôle à la Direction générale du financement et de l'équipement, nous attendrons une communication de sa part afin d'en assurer le suivi approprié.

En espérant le tout conforme, nous vous prions d'agréer, Monsieur le Sous-ministre, l'expression de notre haute considération.

Le recteur,



Jean-Pierre Ouellet

p. j.



UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI

**RAPPORTS REQUIS EN VERTU DE L'ARTICLE 4.1 DE LA
LOI SUR LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT DE NIVEAU UNIVERSITAIRE**

ANNÉE 2011-2012



UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI

L'état du traitement 2011-2012

Année 2011-2012

**NOM DE L'UNIVERSITÉ : UNIVERSITÉ DU QUÉBEC
À RIMOUSKI** **NUMÉRO DE L'UNIVERSITÉ : 978004**

**ÉTAT DE TRAITEMENT
2011-2012**

APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

DATE : 27 septembre 2012

ADMINISTRATEUR : _____

ADMINISTRATEUR : _____

État du traitement

Établissement:
Année financière:

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI
2011-2012

Autres catégories de personnel de direction	Effectif total ^(*) de la catégorie	Valeur pécuniaire des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)		
		Étendue du traitement	Salaires de base	Autres éléments de traitement
Catégorie de personnel	50,75	Le plus élevé	123 305 \$	19 524 \$
		Moyenne	101 358 \$	2 731 \$
		Le moins élevé	68 975 \$	92 \$
Personnel de direction des services	12,71	Le plus élevé	138 385 \$	7 775 \$
		Moyenne	110 577 \$	4 129 \$
		Le moins élevé	80 081 \$	105 \$
Personnel de gérance des emplois de soutien	1,00	Le plus élevé	82 765 \$	2 064 \$
		Moyenne		
		Le moins élevé		

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

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

État du traitement

Annexe

Établissement :
Année financière :

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI
2011-2012

**NOTE COMPLÉMENTAIRE CONCERNANT LA VALEUR
PÉCUNIÈRE DES DROITS D'INDEMNITÉ DE DÉPART DÉTENUS
ET NON EXERCÉS PENDANT L'ANNÉE 2011-2012**

MM. Michel Ringuet et Alain Caron détiennent un droit d'indemnité de départ non exercé d'une année de salaire.



UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI

Le rapport sur la performance 2011-2012 : les indicateurs

Année 2011-2012

Nom de l'établissement : UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI											Date : 2012-09-18		Page 1 de 5						
I. Éléments d'information											III. Remarques								
II. Observations et prévisions																			
INDICATEURS											Année								
Unité											2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012		
Clientèle étudiante											EEETP	3405,43	3377,08	3471,05	3555,32	3667,89	3837,83	4064,08	EEETP en date du 1er septembre pour l'année 2011-2012
1	Effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP)										n	5435	5429	5606	5681	5973	6160	6 406	Traitement de l'information: Direction de la recherche Institutionnelle, VPE
2	Effectif étudiant en nombre absolu										n	2445	2411	2492	2664	2603	2641	2824	R. Université du Québec
3	Effectif étudiant au 1er cycle à temps plein										n	2069	2111	2102	2099	2332	2526	2641	Source: SID. 21/07/2011 08:54:00
4	Effectif étudiant au 1er cycle à temps partiel										n	921	907	1012	1018	1038	993	1031	
5	Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles										n	16,9	16,7	18,1	17,9	17,4	16,1	15,9	
6	Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles										%	214	237	282	263	337	373	404	
7	Effectif étudiant étranger										%	3,9	4,4	5	4,6	5,6	6,1	6,2	
8	Effectif étudiant étranger										n	6	17	6	11	6	12	10	
9	Étudiants résidents du Québec à l'étranger										n	11	12	11	16	15	14	20	
10	Stagiaires postdoctoraux										n	0	0	0	0	0	0	0	
11	Résidents en médecine										n	0	0	0	0	0	0	0	
Professeurs																			
12	Nombre de professeurs récemment embauchés										n	5	15	17	24	12	17	13	
13	Nombre de professeurs (total)										n	182	184	183	194	194	207	209	
a)	Nombre de professeurs réguliers										n	177	175	174	183	182	195	202	
b)	Nombre de professeurs subventionnés ou suppléants										n	5	9	9	11	12	12	7	
14	Nombre de chargés de cours										n	295	310	320	360	412	405	405	
15	Nombre moyen de cours par professeur										n	4,3	4,2	4,3	4,3	4,4	4,4	4,4	
16	Nombre moyen de cours par chargé de cours										n	2,4	2,3	2,3	2,2	2,1	2,3	2,3	
17	Ratio étudiants à temps plein au 1er cycle / professeur										n	13,4	13,1	13,6	13,2	13,4	12,8	13,5	
18	Ratio étudiants aux 2e et 3e cycles / professeur										n	5,1	4,9	5,5	5,2	5,3	4,8	4,9	
19	Ratio EEETP / professeur										EEETP	18,7	18,4	19,0	18,3	19,0	18,5	19,4	
20	Cours donnés par les professeurs										%	43,0%	41,7%	41,0%	41,0%	37%	35%	37%	
21	Cours donnés par les chargés de cours										%	55,3%	56,5%	57,2%	59%	63%	63%	63%	
22	Cours donnés par d'autres catégories d'intervenants										%	1,7%	1,7%	1,8%	3%	2%	2%	2%	

Nom de l'établissement : UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI										Date : 2012-09-18
I. Éléments d'information										Page 2 de 5
II. Observations et prévisions										III. Remarques
INDICATEURS										
	Unité	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012		
Année										
2011-2012 (Prévision)										
Recherche										
23	Subventions d'infrastructure de la FCI	M\$	3,140	0,920	0,500	0,850	0,400	0,530	1,100	
24	Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI) de la FCI	M\$	0,090	0,070	0,140	0,340	0,030	0,060	0,080	
25	Subventions de recherche (excluant les revenus de la FCI)	M\$	8,180	7,670	10,500	13,630	17,170	18,630	17,090	
26	Contrats de recherche	M\$	1,540	2,030	1,260	1,000	0,970	2,740	1,350	
27	Frais indirects de la recherche (excluant les FEI, ligne 24)	M\$	1,720	2,440	2,480	3,480	3,190	3,810	3,940	
28-1	Revenus moyens de recherche par professeur	\$	132 634	126 339	129 042	143 347	187 207	206 520	195 346	
28-2	Revenus moyens par professeur ayant reçu une subvention de la FCI	\$	784 068	457 862	500 000	170 058	199 055	175 381	182 641	
28-3	Revenus moyens par professeur ayant reçu une subvention de recherche	\$	89 942	95 885	112 918	129 816	186 586	188 158	181 845	
28-4	Revenus moyens par professeur ayant reçu un contrat de recherche	\$	67 153	101 297	62 881	45 474	53 864	152 078	74 742	
28-a	Nombre professeurs ayant reçu un financement pour effectuer de la recherche	n	97	84	95	108	99	106	100	
28-b	Nombre de professeurs ayant reçu une subvention de la FCI	n	4	2	1	5	2	3	6	
28-c	Nombre de professeurs ayant reçu une subvention de recherche	n	91	80	93	105	92	99	94	
28-d	Nombre de professeurs ayant reçu un contrat de recherche	n	23	20	20	22	18	18	18	
29	Part de la recherche contractuelle									
29-1	- Pourcentage basé sur les revenus en M\$	%	12%	19%	10%	6%	5%	13%	7%	
29-2	- Pourcentage basé sur le nombre de professeurs avec contrat de recherche	%	24%	24%	21%	20%	18%	17%	18%	
30	Professeurs avec un financement pour effectuer de la recherche sur le nombre total de professeurs (ligne 13, page 1)	%	53%	46%	52%	56%	51%	51%	48%	
Traitement de l'information: Direction de la recherche institutionnelle, VPER, Université du Québec										
Source : IFR, 18/09/2012 10:09:36										

Nom de l'établissement : UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI														
II. Observations et prévisions														
INDICATEURS (b)	Formation de la cohorte des personnes nouvellement inscrites au trimestre d'automne													
	Unité	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Réussite des études de baccalauréat (c)														
31	Persévérance après 1 an (d)	%	84,0	82,5	86,9	84,7	87,5	88,0	86,8	86,2	84,9	85,8	84,2	86,6
32	Diplomation après 6 ans	%	76,3	75,7	79,0	78,0	79,9	77,0	76,0	77,2				
Diplomation par secteur au baccalauréat														
33	Santé (total)	%	40,0	67,2	58,0	60,2	53,6	62,0	64,7	58,8				
a)	Temps plein	%	40,0	92,3	84,2	68,0	68,4	85,7	90,4	85,9				
b)	Temps partiel	%	40,0	48,6	48,0	57,4	44,1	47,5	38,7	31,8				
34	Sciences pures et appliquées (total)	%	63,7	57,6	74,7	71,4	72,7	72,4	69,3	75,5				
a)	Temps plein	%	65,9	61,4	73,6	74,7	72,6	75,2	71,9	77,5				
b)	Temps partiel	%	45,5	22,2	100,0	53,3	75,0	16,7	20,0	25,0				
35	Sciences de l'administration (total) (e)	%	57,1	54,4	65,2	58,0	67,0	68,3	61,7	66,7				
a)	Temps plein	%	62,2	61,9	69,7	65,5	75,2	73,2	68,6	72,9				
b)	Temps partiel	%	33,3	33,3	43,8	41,5	42,6	58,1	44,6	43,5				
36	Éducation (total)	%	89,3	83,1	87,4	88,3	88,9	75,4	76,0	75,7				
a)	Temps plein	%	89,3	83,4	87,4	88,9	89,1	80,6	82,9	81,0				
b)	Temps partiel	%	100,0	66,7	100,0	33,3	66,7	26,7	17,1	7,4				
37	Droit (total)	%												
a)	Temps plein	%												
b)	Temps partiel	%												
38	Arts, lettres et sciences humaines (total)	%	56,8	69,5	56,7	50,7	65,9	63,2	50,0	55,7				
a)	Temps plein	%	62,9	74,1	62,5	59,4	67,5	68,4	54,4	57,4				
b)	Temps partiel	%	18,2	20,0	27,3	0,0	0,0	12,5	16,7	45,5				
39	Ensemble des secteurs (total)	%	71,8	70,6	74,7	71,5	74,8	69,8	67,0	68,9				
a)	Temps plein	%	76,3	75,7	79,0	78,0	79,9	77,0	76,0	77,2				
b)	Temps partiel	%	36,5	39,2	46,9	46,7	44,3	44,7	34,8	31,8				
Réussite des études de 2e et de 3e cycles														
40	Diplomation à la maîtrise après 4 ans	%	43,0	33,0	59,5	50,6	47,0	48,9	52,9	42,2	51,0	39,0		
41	Diplomation à la maîtrise après 6 ans	%	53,5	45,3	62,1	61,5	58,2	57,6	58,7	50,3				
42	Diplomation au doctorat après 8 ans	%	33,3	61,5	46,2	44,4	33,3	83,3						
<p>(a) La portion de la grille qui a été complétée correspond aux données observables. Aucune projection n'a pu être effectuée.</p> <p>(b) Les taux de diplomation englobent les diplômés du programme initial, mais également ceux d'un autre programme du même genre. La sélection des cohortes réfère aux étudiants nouvellement inscrits dans un programme, peu importe qu'il s'agisse de leur première inscription ou non dans l'établissement.</p> <p>(c) Cette catégorie concerne les nouveaux inscrits à temps complet.</p> <p>(d) Il s'agit de la proportion des nouveaux étudiants qui sont toujours inscrits à l'automne suivant dans un programme de baccalauréat, incluant quelques étudiants qui ont complété leur scolarité au cours de l'année.</p> <p>(e) Les "Sciences sociales" sont comprises dans la catégorie "Arts, lettres et sciences humaines". En contrepartie, nous avons choisi d'extraire de cette catégorie les sciences de l'administration qui comptent pour une bonne partie des inscriptions du réseau de l'Université du Québec.</p>														

Nom de l'établissement : UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI											Date : 2012-07-25		Annexe 1	
I. Éléments d'information											III. Remarques			
II. Observations														
INDICATEURS														
Unité														
Ventilation de l'effectif étudiant par secteur de disciplines et sexe, trimestre automne 2011														
1 ^{er} cycle											TOTAL			
Baccalauréat											Grades			
Autres											Autres			
2 ^e cycle											Total			
Maîtrise														
Autres														
3 ^e cycle														
Doctorat														
Autres														
Hommes														
70	Santé	n	56	16	0	1	0	0	0	56	17	73	Traitement de l'information: Direction de la recherche institutionnelle, Université du Québec	
71	Sciences pures et appliquées	n	169	26	51	2	31	0	0	251	28	279		
72	Sciences de l'administration (a)	n	592	246	114	77	2	0	0	708	323	1 031		
73	Éducation	n	301	10	12	0	4	0	0	317	10	327	Source: SID, 23/07/2012 09:48:26	
74	Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
75	Arts, lettres et sciences humaines	n	106	12	53	5	14	0	0	173	17	190		
76	Plurisectoriel (b)	n	0	56	0	17	0	15	0	88	88	88		
77	Ensemble des secteurs	n	1 224	366	230	102	51	15	15	1 505	483	1 988		
Femmes														
80	Santé	n	690	122	14	6	0	0	0	704	128	832		
81	Sciences pures et appliquées	n	114	4	42	10	39	0	0	195	14	209		
82	Sciences de l'administration (a)	n	600	559	117	115	1	0	0	718	674	1 392		
83	Éducation	n	1 198	73	80	0	8	0	0	1 286	73	1 359		
84	Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
85	Arts, lettres et sciences humaines	n	290	127	112	7	15	0	0	417	134	551		
86	Plurisectoriel (b)	n	0	98	0	53	0	14	0	165	165	165		
87	Ensemble des secteurs	n	2 892	983	365	191	63	14	14	3 320	1 188	4 508		
Total														
90	Santé	n	746	138	14	7	0	0	0	760	145	905		
91	Sciences pures et appliquées	n	283	30	93	12	70	0	0	446	42	488		
92	Sciences de l'administration (a)	n	1 192	805	231	192	3	0	0	1 426	997	2 423		
93	Éducation	n	1 499	83	92	0	12	0	0	1 603	83	1 686		
94	Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
95	Arts, lettres et sciences humaines	n	396	139	165	12	29	0	0	590	151	741		
96	Plurisectoriel (b)	n	0	154	0	70	0	29	0	253	253	253		
97	Ensemble des secteurs	n	4 116	1 349	595	293	114	29	29	4 825	1 671	6 496		
(a) Les "Sciences sociales" sont comprises dans la catégorie "Arts, lettres et sciences humaines". En contrepartie, nous avons choisi d'extraitre de cette catégorie les sciences de l'administration qui comptent pour une bonne partie des inscriptions du réseau de l'Université du Québec.														
(b) Les étudiants libres entrent dans la catégorie "Plurisectoriel".														



UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI

Le rapport sur les perspectives de développement

Année 2011-2012

Table des matières

A. Introduction.....	3
B. L'institution	3
1. La mission, les valeurs et la vision de l'UQAR	3
2. L'importance de l'UQAR pour les milieux	5
C. Bilans.....	6
1. Le bilan en matière de formation	6
3. Le bilan en matière de recherche et de création	10
4. Le bilan eu égard au développement du milieu.....	13
5. Le bilan eu égard à l'expression du plein potentiel de chacune et chacun.....	15
6. Le bilan financier	18
D. Un bilan global extrêmement positif.....	19
E. Perspectives.....	19

A. Introduction

L'Université du Québec à Rimouski transmet au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, conformément à la Loi 95, les informations relatives à ses réalisations des dernières années et à sa planification stratégique pour les années à venir.

Il est opportun de noter que le 14 juin 2011, le Conseil d'administration de l'UQAR a adopté son nouveau *Plan d'orientation stratégique (POS) 2011-2016*. La proposition de POS a été débattue avec 382 personnes au cours de 41 rencontres. Signalons que le projet amendé après ces consultations a reçu l'appui unanime de la Commission des études, confirmant ainsi la convergence de la sphère académique autour des choix effectués. Cet exercice a permis de répreciser la mission de l'institution et de définir les valeurs essentielles sous-jacentes à la vie universitaire et qui se reflètent dans ce plan d'orientation. Il s'inscrit dans la continuité des travaux accomplis et vise à poursuivre le développement de l'UQAR selon quatre grandes orientations : l'excellence en formation, le leadership en recherche, l'accessibilité et l'attractivité de l'institution, et la promotion d'un environnement de travail sain, motivant et efficient.

C'est donc au terme de la première année d'application du POS 2011-2016 que nous dresserons un bilan des développements à l'UQAR, pour les périodes couvertes à la fois par le POS 2004-2009 et le POS 2011-2016.

B. L'institution

L'UQAR a plus de quarante ans. Université à vocation générale, elle se distingue notamment par l'étendue du territoire qu'elle dessert. En effet, l'UQAR a le mandat d'assurer la formation, la recherche et le service aux collectivités d'un vaste espace comprenant, d'est en ouest, les régions administratives de la Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine, du Bas-Saint-Laurent, de la Haute Côte-Nord et de Chaudière-Appalaches. Elle est une université à deux campus, l'un se situant à Rimouski où se trouve son siège social, et l'autre à Lévis. Elle a également des bureaux régionaux à Gaspé et à Rivière-du-Loup en plus de tenir des activités de formation et de recherche dans plusieurs autres localités de ces régions. Elle accueillait en 2011-2012 près de 6 500 étudiantes et étudiants, à temps complet et à temps partiel. Son budget de fonctionnement était de 72,2 M\$ de dollars, auquel s'ajoutera un financement des activités de recherche de plus de 19,6 M\$, selon les données prévisionnelles, excluant les frais indirects.

1. La mission, les valeurs et la vision de l'UQAR

L'UQAR assume la mission inhérente à toutes les universités, à savoir la formation aux trois cycles d'études ainsi que l'avancement et la diffusion des connaissances. À titre de membre du réseau de l'Université du Québec, elle avait à l'origine les mandats suivants : assurer la formation des maîtres, participer au développement des régions par la formation et la recherche, accroître l'accessibilité aux études supérieures pour la population des régions qu'elle dessert, et ouvrir un créneau de spécialisation en océanographie.

Si ces mandats sont toujours d'actualité, dans son POS 2011-2016, l'Université actualise ainsi sa mission : « L'UQAR se distingue en se donnant comme mission de se situer à l'avant-garde à la fois du développement et du partage des connaissances. Elle donne accès au savoir universitaire et collabore avec son milieu à l'essor des collectivités. Elle forme des personnes en stimulant leur sens critique et les prépare à participer activement au développement pérenne de la société, dans les régions où elle est implantée et de par le monde. »

La réalisation de cette mission prend appui sur les valeurs suivantes :

- Le respect et la reconnaissance des personnes;
- La collégialité et le sens des responsabilités;
- Le sens de l'engagement et du dépassement;
- Le respect et la protection de l'environnement;
- L'ouverture à la diversité, à la créativité et à l'innovation.

Dans l'énoncé de sa vision, l'UQAR réaffirme sa volonté d'être reconnue comme un établissement de formation et de recherche de grande qualité, où la réussite étudiante est au cœur de ses préoccupations, et faisant preuve d'une ouverture sur le monde en s'appuyant sur de solides assises dans les régions qu'elle dessert. En conséquence, l'UQAR s'est dotée de quatre orientations qui constituent des lignes directrices, des guides à la planification des actions qui permettront de remplir adéquatement la mission institutionnelle:

- Viser l'excellence en formation : L'excellence de la formation à tous les cycles constitue le cœur des préoccupations de l'UQAR. La création et la transformation de ses programmes de formation misent sur le caractère novateur et distinctif des contenus de cours et des approches pédagogiques. En s'appuyant sur ses acquis, sur la complémentarité de ses secteurs d'intervention et en maintenant la cohérence de sa planification, l'UQAR mise sur une offre de formation arrimée aux spécificités des régions dans lesquelles elle est implantée;
- Intensifier le leadership de l'UQAR en recherche : L'UQAR entend poursuivre le développement remarquable de ses activités de recherche au cours des dernières années, tant en consolidant ses acquis qu'en occupant de nouveaux créneaux. Ce développement de la recherche profitera d'un arrimage efficace entre les unités administratives et académiques, ainsi que d'une concertation transdisciplinaire entre les chercheurs de l'UQAR;
- Accroître l'accessibilité aux études et l'attractivité de l'UQAR : Dans un contexte de concurrence accrue et de démographie fragile, l'UQAR se veut à l'écoute des régions dans lesquelles elle est implantée et anticipera les besoins du milieu. En mobilisant l'ensemble de ses ressources, au bénéfice des principes d'accessibilité aux études et de synergie avec le milieu, elle accentuera sa capacité d'attraction et soutiendra la persévérance des étudiants;
- Favoriser un environnement sain, motivant et efficient : Soucieuse de fournir un environnement motivant, favorisant ainsi la productivité et l'épanouissement de

chacun, l'UQAR continue de se doter de structures administratives et de gouvernance performantes.

2. L'importance de l'UQAR pour les milieux

À travers sa stratégie d'excellence en recherche, l'UQAR a choisi de développer ses axes d'excellence en adéquation avec les régions qu'elle dessert. Cette volonté s'illustre pleinement à la lumière des efforts menés par l'université pour implanter un réseautage dynamique avec les différents organismes du milieu. En effet, de façon à éviter le syndrome de la tour d'ivoire, l'UQAR a développé une tradition de mise en commun de ses forces vives avec celles de ses partenaires pour doter les régions de structures d'appui à leur développement économique et social. Pour ce faire, l'UQAR travaille en étroite proximité avec les instances économiques régionales, telles que les CRÉs, les directions régionales ministérielles et les bureaux régionaux fédéraux. L'impact de l'UQAR dans ces milieux a été reconnu au cours des années par les Chambres de commerce de Rimouski et de Lévis ainsi que par la Fédération des chambres de commerce du Québec en avril 2011.

Les exemples où l'UQAR a joué un rôle structurant dans l'implantation d'organisations stratégiques sont nombreux. En outre, l'UQAR contribue à renforcer le tissu économique du Québec maritime en soutenant le développement de la grappe industrielle des ressources, des sciences et des technologies de la mer. L'UQAR participe ainsi à la création du Centre Interdisciplinaire en Cartographie des Océans (CIDCO) en 2002, dont la mission consiste à répondre aux besoins d'innovations, de transferts technologiques et de services-conseils appliqués aux sciences de la mer, tout en favorisant la mise en valeur de la région du Bas-Saint-Laurent. L'UQAR a aussi contribué à la mise en place du Centre de Recherche sur les Biotechnologies Marines (CRBM), du Centre de recherche sur les milieux insulaires et maritimes (CERMIM) en 2004 et du Centre d'innovation de l'aquaculture et des pêches du Québec (Merinov); trois centres de recherche et de transfert, le premier à Rimouski dans le domaine des biotechnologies, le deuxième aux Îles-de-la-Madeleine dans le domaine des milieux insulaires et maritimes et le troisième réparti dans quatre centres situés en Gaspésie, aux Îles-de-la-Madeleine et sur la Côte-Nord, œuvrant au développement durable et à la compétitivité de l'industrie québécoise des pêches, de l'aquaculture, ainsi qu'à la valorisation de la biomasse aquatique par la recherche-développement, le transfert technologique, l'aide technique et le monitoring. Des exemples récents de développement d'organismes en appui aux milieux sont exposés dans la section bilan de ce document.

Pour l'UQAR, supporter la création d'instances régionales a pour conséquence d'initier des partenariats pérennes. Ces partenariats sont de formes multiples et peuvent même s'articuler autour de l'implication de ressources en recherche telles que des professeurs œuvrant directement dans les locaux de ses partenaires, que ce soit à Gaspé, aux Îles-de-la-Madeleine, à Rivière-au-Renard ou ailleurs au Québec. À travers ces partenariats, l'UQAR est en mesure de faire valoir ses expertises et d'initier de nombreux projets structurants, tant en formation qu'en recherche. Un exemple concret de cette dynamique est celui de la Corporation de soutien au développement technologique des PME (CSDT-PME), soutenue dès ses débuts par l'UQAR et qui permet le développement technologique de produits, de procédés et d'équipements par des étudiants et des finissants, sous la supervision des professeurs de l'UQAR et l'intégration en entreprise de ces nouveaux diplômés,

encourageant ainsi la rétention de nos jeunes ressources humaines professionnelles en région.

L'UQAR a aussi été l'un des membres fondateurs de Lévis Ville Éducative et poursuit son partenariat à la présidence de Rimouski Ville Étudiante pour l'année 2012-2013. Maintenant propriétaire de la maison patrimoniale Louis-Bertrand à l'Isle-Verte, l'UQAR a réussi à mobiliser les milieux socioculturel et économique pour financer la rénovation de ce patrimoine culturel, et permettre sa mise en valeur à travers diverses activités de formation et de recherche telles que les universités d'été. Avec ses programmes en histoire, en littérature et en développement régional, cette acquisition s'inscrit dans sa mission de développement du patrimoine régional. À travers de nouveaux chantiers mis en place par le MELS, l'UQAR collabore notamment avec les Cégeps de Rimouski, de Rivière-du-Loup, de La Pocatière, de Lévis-Lauzon, afin de partager l'expertise de formation dans des créneaux porteurs pour nos régions. Ces actions sont complétées par notre implication dans les tables interordres en enseignement au Bas-Saint-Laurent, dont nous assurons la présidence, en Gaspésie et en Chaudière-Appalaches. L'UQAR et d'autres institutions ont également signé avec la Ville de Rimouski une entente pour permettre le développement d'un Service de transport en commun.

Cette proximité de l'UQAR avec les milieux qu'elle dessert et son implication stratégique dans la création d'instances régionales permet également d'assurer l'adéquation entre le développement des programmes de formation et la capacité d'embauche locale. Mentionnons par exemple les formations en Sciences infirmières offertes sur le territoire. Ce sont des formations à temps plein, offertes à la fois sur les deux campus de l'UQAR mais également, selon le cas, à Rivière-du-Loup, Baie-Comeau, Gaspé, Carleton, New-Carlisle et Sainte-Anne-des-Monts. Cet exemple découle d'une collaboration avec le milieu de la santé et permet ainsi de maintenir des infirmières et des infirmiers à l'emploi pendant leur formation, mais aussi de maintenir ces expertises stratégiques dans leur région d'origine.

Depuis 1970, ce sont plus de 37 000 diplômés qui ont été formés par l'UQAR, dont 75 % travaillent dans leur région d'origine ou d'études. Ce personnel hautement qualifié disponible en région a tendance à poursuivre la collaboration avec son institution de formation une fois inséré dans le milieu professionnel.

C. Bilans

1. Le bilan en matière de formation

Au regard de la vision énoncée, la première orientation dont s'est dotée l'UQAR concerne l'excellence en formation. Jusqu'alors, l'atteinte des objectifs de cette orientation était notamment déterminée par la capacité de l'UQAR à maintenir son effectif professoral à un niveau adéquat. Or, de 2003-2004 à 2011-2012, le nombre de postes comblés de professeurs, incluant les professeurs sous-octroi, invités et substitués, est passé de 175 à 209, soit une augmentation de 19 %. En ce qui concerne les activités données par les personnes chargées de cours, la proportion était de 55 % en 2003-2004 pour atteindre 63 % en 2010-2011. Cette hausse est une conséquence du sous-financement chronique des universités québécoises combinée à la hausse de l'effectif étudiant. Notons toutefois que

dans le cadre du POS 2011-2016, des actions ciblées ont été identifiées afin d'atteindre l'excellence en formation. En outre, le développement de modèles d'appui à la pédagogie et d'aide à la réussite étudiante est actuellement réfléchi par un comité permanent portant sur la pédagogie et la réussite étudiante. Également en cours d'analyse sont l'offre globale de formation de l'UQAR et le processus de création et de modification de programmes, à la lumière des besoins identifiés dans les milieux. De plus, l'UQAR a officiellement mis en place son Service de la formation continue en 2011. Ce service permet à l'UQAR de veiller à répondre efficacement et de façon spécifique aux différents besoins en matière de formation émergents sur son territoire.

Le ratio du nombre d'étudiants (EEETP) par professeur demeure parmi les plus bas dans le réseau de l'Université du Québec, soit 19,4 % en 2011-2012. Cependant, la nature même de l'institution impose des contraintes liées au grand nombre de champs d'enseignement qu'elle doit couvrir pour accroître l'accessibilité aux études universitaires de la population des régions qu'elle dessert, ainsi qu'à la dispersion étudiante qu'entraîne effectivement l'étendue de ce territoire, particulièrement chez les étudiants à temps partiel qui poursuivent leurs études tout en occupant un emploi en région. Rappelons également que les effectifs professoraux de l'Institut des sciences de la mer (ISMER), institut de recherche de l'UQAR, se consacrent entièrement à la recherche et à la formation aux cycles supérieurs en sciences de la mer. Il faut donc considérer le biais induit par ces activités dédiées des vingt-et-un (21) professeures et professeurs de l'ISMER sur la moyenne EEETP par professeur.

La progression de la population étudiante, depuis les 5 dernières années, a été de 20 % passant d'un effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP) de 3 377 en 2005-2006 à 4 064 selon les plus récentes données de 2011-2012. Les dernières statistiques d'admission pour l'hiver 2013 laissent supposer que la croissance globale devrait se poursuivre. Cette croissance globale s'observe en dépit de ce qu'en mai 2009, l'incendie au campus de Rimouski a eu un impact significatif à la baisse sur le nombre de nouvelles inscriptions à l'automne 2009 au campus de Rimouski. La croissance se manifeste tant aux études à temps plein qu'aux études à temps partiel pour le 1^{er} cycle alors qu'une très légère diminution des effectifs est observable pour les études de cycles supérieurs. La croissance globale est entre autres attribuable à la hausse de l'effectif au campus de Lévis où des efforts ont été déployés depuis 2004 pour améliorer les infrastructures nécessaires à l'offre de programmes, notamment par la construction d'un nouveau campus en 2007. Ce campus héberge plus d'une cinquantaine de professeurs-chercheurs et présente une offre complète de services de qualité aux étudiants. Notons que la croissance du nombre d'inscriptions entre 1999 et 2009 a été de 49,13% à l'UQAR comparativement à une moyenne de 32,84% dans l'ensemble des universités québécoises. Nous avons aussi lancé une série de nouveaux programmes de formation, que ce soient en sciences infirmières, en administration, en lettres et création littéraire, en travail social, en chimie de l'environnement et des bioressources ou en histoire, ceux-ci axés spécifiquement sur les besoins manifestés par nos milieux. La popularité de ces programmes, autant à Rimouski, à Lévis, ou encore à Gaspé, contribue à l'augmentation de nos effectifs étudiants.

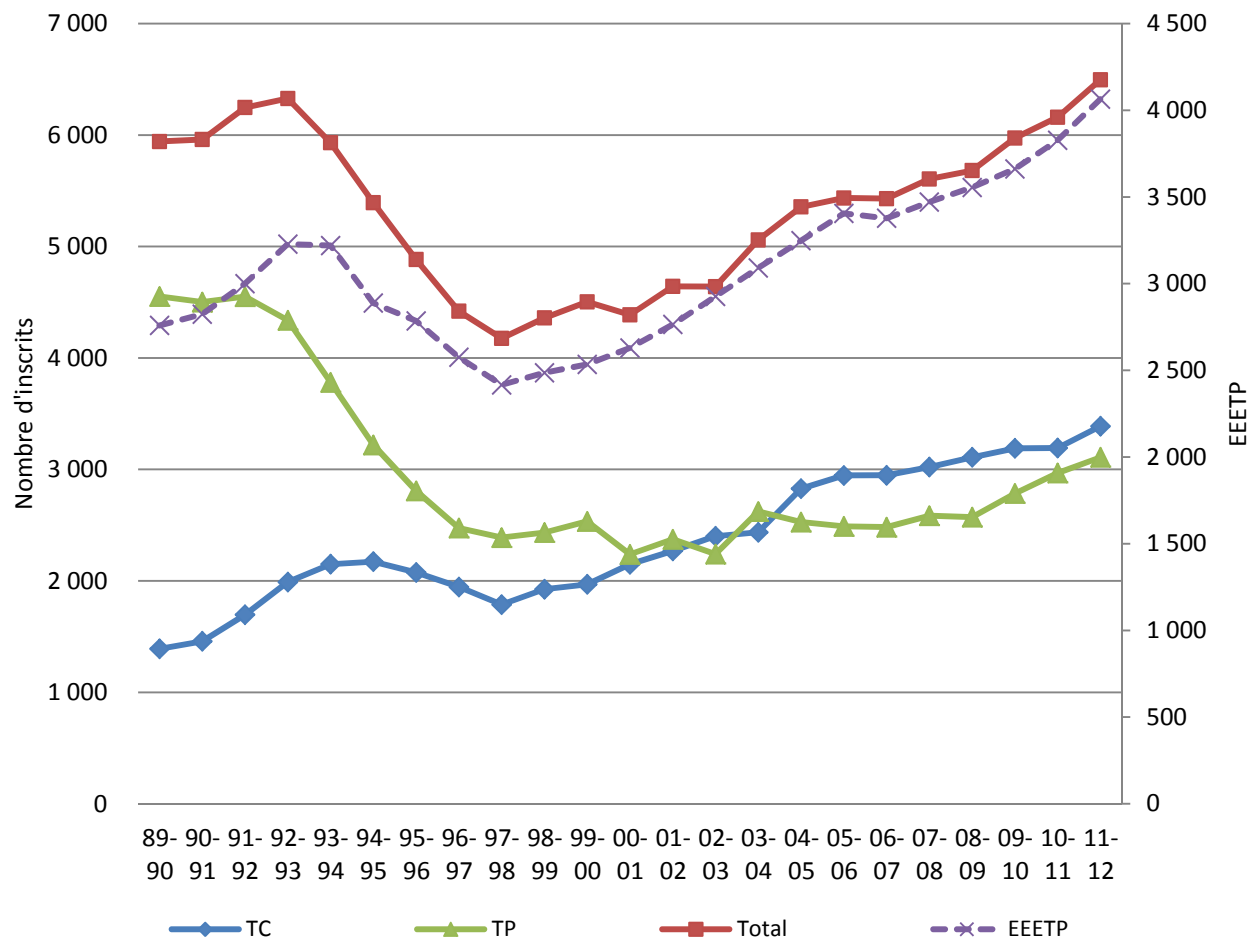


Figure 1. Évolution des effectifs étudiants à l'UQAR 1990-2011 (source SID-UQ)

Au cours des prochaines années, la baisse démographique observée dans l'Est-du-Québec pourrait, si rien n'est fait, entraîner une baisse de l'effectif étudiant de l'UQAR. Pour contrer cet effet et ainsi contribuer activement au développement économique de notre milieu, des efforts ont été déployés pour favoriser une meilleure rétention de la population étudiante provenant des cégeps des régions desservies et pour profiter de la mobilité étudiante afin d'attirer les étudiants des grands centres vers les programmes spécifiques à l'UQAR. À ce titre, citons en exemple l'École d'été en biogéographie côtière, montagnarde et alpine qui attire au Bas-Saint-Laurent et en Gaspésie des étudiantes et des étudiants de partout dans la province. De plus, mentionnons que l'UQAR s'est dotée d'un comité de travail sur le recrutement étudiant, visant à regrouper les différentes sphères de la vie universitaire autour d'une réflexion systémique pour adresser les défis et les particularités du recrutement étudiant.

Toujours dans l'optique de contrer les effets des changements démographiques, l'UQAR a intensifié le recrutement d'étudiants tant au Québec qu'à l'international et ce, en y allant d'approches créatives plutôt qu'à l'aide de campagnes publicitaires coûteuses. Notre présence à l'international s'est accrue au cours des dernières années, amenant la proportion d'étudiants internationaux dans l'effectif étudiant de l'UQAR à augmenter à 6,2 %, alors qu'un taux de 4,6% était observé en 2008-2009. Pour faciliter la mobilité étudiante à

l'international, nous avons privilégié les ententes bilatérales innovantes entre les universités québécoises et les universités étrangères, afin que les échanges représentent une valeur ajoutée pour les universités situées en région. De plus, l'UQAR a mis sur pied un programme de sensibilisation à la mobilité hors Québec et met à la disposition des étudiantes et étudiants concernés, deux programmes de bourses de soutien à la mobilité, dont un spécifique pour les étudiants doctorants. En outre, afin de structurer ces démarches et plus globalement l'internationalisation de l'UQAR, l'Université a mis en place une Table de concertation sur l'international dont les travaux ont conduit à l'adoption d'un plan d'action.

Dans son POS, l'UQAR souhaite également favoriser le caractère distinctif et l'inédit dans ses programmes de formation, et ce, principalement en réponse aux besoins exprimés par le milieu. Les instances de l'UQAR ont adopté plusieurs nouveaux programmes depuis les dernières années pour répondre à des demandes de formation ou de perfectionnement émanant du milieu ou à des besoins émergents identifiés par les acteurs régionaux. Dans le cadre des deux plus récents POS, mentionnons notamment :

- Baccalauréat en génie électrique;
- Baccalauréat en génie mécanique;
- Baccalauréat en création littéraire;
- Nouveau profil travail-études pour les programmes de baccalauréat en génie;
- Nouveau certificat en commerce électronique;
- Nouveau profil musique au baccalauréat en enseignement secondaire;
- Ajout d'une concentration en biogéochimie environnementale dans les programmes de baccalauréat en géographie et en biologie;
- Modification en profondeur du baccalauréat en chimie;
- Baccalauréat en sciences infirmières à temps plein en Gaspésie;
- Implantation du programme de baccalauréat en travail social offert en extension de l'UQAT, tant à Rimouski, qu'à Gaspé, qu'à Baie-Comeau et bientôt à Lévis;
- Création du programme CMA-MBA au campus de Lévis;
- Doctorat en gestion des ressources maritimes;
- DESS en gestion des personnes en milieu de travail;
- DESS en comptabilité de management;
- DESS en développement régional;
- Ajout d'un cheminement coopératif au programme conjoint de maîtrise en gestion de projet;
- Ajout d'un programme court en éthique de l'intervention en santé;
- Nouvelle maîtrise en histoire;
- Profil avec recherche au programme de maîtrise en sciences infirmières.

Tel que mentionné précédemment, le Service de la formation continue de l'UQAR a été officiellement constitué en 2011. Ce service poursuit le développement des formations créditées et non créditées. À titre d'exemple, une formation en "Hygiène et salubrité" a été élaborée à la demande du ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec (MSSS) et a été offerte dans cinq villes à travers le Québec. Une entente a également été signée entre l'UQAR et l'École des sciences de la gestion de l'UQAM pour partager et développer en partenariat une offre de formation conjointe non créditée en gestion de projet qui est offerte aux employés de certains ministères. Au niveau de la formation créditée, nous avons déjà mentionné le baccalauréat en sciences infirmières à temps plein offert en différents

endroits du territoire desservi par l'UQAR et selon un modèle tout à fait unique permettant la présence d'un professeur sur place.

Nous affirmons souvent être une grande université à dimension humaine, en offrant notamment un encadrement très personnalisé à nos étudiants. En appui à la mobilisation des professeurs et des chargés de cours autour de la réussite étudiante, le Centre d'aide à la réussite, créé en 2002 et actif sur les deux campus, a pour mission d'aider les étudiants de l'UQAR à s'intégrer à la communauté universitaire et à progresser vers le succès dans leur programme d'études. De plus, dans le cadre du POS 2011-2016, différentes unités administratives se penchent actuellement conjointement sur le développement d'outils d'accompagnement et de diagnostic pour favoriser la réussite. Les diplômés de l'UQAR se démarquent d'ailleurs régulièrement dans le cadre de différents concours. Mentionnons par exemple qu'au cours des huit dernières années, l'UQAR a obtenu six fois le premier prix, cinq mentions d'honneur et une fois le deuxième prix lors du Concours Spécial Cas de l'Ordre des CA du Québec.

Mentionnons également que la plateforme de gestion de cours Claroline, développée en partenariat sous le leadership reconnu de l'UQAR, permet de mieux soutenir l'enseignement, que ce soit sur les campus ou à distance, ce qui contribue aussi à améliorer la réussite étudiante. Le développement et l'évaluation continus d'environnements virtuels pour l'enseignement confèrent à l'UQAR une position de chef de file international en matière de gestion de cours en ligne. En outre, la formation médiatisée occupe une place importante à l'UQAR. Le programme en enseignement professionnel est le premier programme de baccalauréat offert à 100% à distance à être agréé par le Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. Il accueille actuellement près de 600 étudiants.

Soulignons aussi que, dans le cadre de l'enquête du National Survey of Student Engagement (NSSE) de 2010, l'UQAR se distingue en obtenant des résultats supérieurs aux autres universités québécoises. Cette enquête révèle les performances de l'UQAR, notamment en termes d'apprentissage actif et de participation étudiante, d'interaction étudiants-professeurs-chargés de cours et en ce qui a trait à la qualité du milieu de formation.

3. Le bilan en matière de recherche et de création

La deuxième orientation du POS 2011-2016 de l'UQAR consiste à intensifier son leadership en recherche dont le développement au cours des dernières années a été phénoménal. À cet effet, le conseil d'administration de l'UQAR a approuvé la mise à jour du *Plan stratégique de développement de la recherche* à la session d'hiver 2012. Mentionnons d'entrée de jeu que l'UQAR atteint des sommets inégalés en matière de productivité et de qualité des recherches qu'elle entreprend. Au cours de la dernière année, elle s'est vue attribuer le titre d'université de l'année en recherche au Canada, dans sa catégorie, en raison de son dynamisme en recherche.

Ce qui distingue l'UQAR de plusieurs autres universités, c'est l'adéquation qu'elle a su établir et maintenir au fil du temps entre les caractéristiques de son territoire – sa double vocation maritime et régionale – d'une part et ses orientations de recherche et de développement d'autre part. Dès sa création, elle a relevé les défis que lui imposait la nature de ce territoire en misant sur les atouts qu'il présentait, à savoir les ressources sociales et

environnementales; c'est pourquoi les sciences de la mer et le développement régional sont historiquement ses deux grands axes de développement de la recherche, auxquels s'est ajouté, comme prévu dans le dernier plan stratégique de développement de la recherche, un nouvel axe sur la nordicité.

Au plan du financement externe, nous constatons une augmentation remarquable du nombre et du montant global des octrois de recherche au cours des cinq dernières années. Sur la base des données prévisionnelles en date de septembre 2012, le financement des frais directs liés aux activités de recherche a augmenté de près de 84 % entre 2006-2007 et 2011-2012. En particulier la dernière année de données confirmées, soit en 2010-2011, le financement des frais directs de la recherche a atteint 21,9 millions de dollars dont 19,22 millions sous forme de subventions et un peu plus de 2,7 millions découlant des contrats de recherche. La valeur de la subvention moyenne par professeur s'élevait l'année dernière à 188 158 \$, ce qui constitue un nouveau record à l'UQAR depuis que cette statistique est compilée. En effet, depuis 2005-2006, cela correspond à une augmentation de 109 %, alors que le nombre de professeurs ayant reçu un financement de recherche a également connu une croissance durant cette période (une augmentation de plus de 8,8%). En somme, il nous est non seulement possible de constater une augmentation du nombre de professeurs subventionnés, mais également une augmentation de la valeur même des subventions obtenues. Grâce à cette performance, suite au plus récent exercice d'attribution du Programme des chaires de recherche du Canada, l'UQAR s'est vue octroyer de nouvelles chaires de recherche au cours des dernières années, portant à 9 le nombre de chaires de recherche du Canada actives. De plus, deux autres nouvelles chaires de recherche ont été lancées dans les dernières années, l'une sur la persévérance scolaire et la littératie, l'autre de l'UNESCO, en analyse intégrée des systèmes marins. Notez ici qu'il est exceptionnel qu'une université de la taille de l'UQAR, située en région, obtienne une telle chaire de l'UNESCO. De plus, la Chaire CRSNG-UQAR en génie de la conception a été renouvelée cette année pour un deuxième mandat de cinq ans. Dans le domaine des sciences humaines, un important projet de mise en valeur des ressources patrimoniales du Bas-St-Laurent a été financé notamment par le Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport dans le cadre de son chantier 3, à hauteur de 775 000 \$, pour produire un inventaire des ressources patrimoniales ainsi qu'une banque de données accessibles au public. Mentionnons également que depuis mars 2009, l'UQAR a reçu des subventions d'une valeur combinée de 17 millions de dollars de l'Agence de Développement économique du Canada pour se doter d'équipements spécialisés en sciences de la mer, en biologie, en géographie, en chimie et en génie. Enfin, le programme gouvernemental des infrastructures du savoir a permis à l'UQAR d'obtenir, en 2009-2010, plus de huit millions de dollars pour améliorer ses installations de recherche et mettre en œuvre un Centre d'appui à l'innovation par la recherche.

La croissance de la productivité de la recherche universitaire au cours des dix dernières années a fait l'objet d'une étude indépendante pancanadienne menée par Re\$earch Infosource Inc. À la lumière de cette étude, l'UQAR est l'université québécoise ayant connu la plus forte croissance relative en recherche depuis 10 ans. Cette étude utilise plusieurs indicateurs, dont l'évolution du financement de la recherche de l'institution, l'évolution du financement relativement au nombre de chercheurs actifs dans l'institution et l'évolution du nombre de productions scientifiques émanant de l'institution.

Entre 1999 et 2009, l'indice de productivité lié à l'accroissement du financement de la recherche à l'UQAR a connu une augmentation majeure de plus de 356 %, ce qui la classe parmi les universités les plus performantes au Canada et la positionne première au palmarès des universités québécoises pour l'obtention de subventions consacrées à la recherche depuis 10 ans. Cette croissance du financement de la recherche positionne également l'UQAR au 4^e rang canadien dans sa catégorie (les universités offrant majoritairement des programmes de premier cycle). En termes de financement par professeur qui témoigne selon Re\$earch Infosource Inc. de l'intensité de la recherche, l'augmentation de 275 % au cours des dix dernières années (de 25 000 \$ à près de 94 000 \$ en moyenne) classe l'UQAR au premier rang québécois et au deuxième rang canadien dans sa catégorie. L'accroissement du nombre de publications scientifiques par année, en hausse de 114 % à l'UQAR entre 1999 et 2008, constitue également un sommet québécois.

Les principales réalisations des cinq dernières années peuvent être résumées comme suit :

- La mise en place et/ou renouvellement de plusieurs nouvelles chaires de recherche soit :
 - Chaire de recherche du Canada en histoire littéraire
 - Chaire de recherche du Canada en écologie des écosystèmes continentaux
 - Chaire de recherche du Canada en géochimie des hydrogéosystèmes côtiers
 - Chaire de recherche CRSNG en génie de la conception
 - Chaire de recherche en transport maritime
 - Chaire de recherche en géosciences côtières
 - Chaire de recherche sur la persévérance scolaire et la littératie
 - Chaire UNESCO en analyse intégrée des systèmes marins
- La mise en place de nouvelles infrastructures de recherche, dont celles en énergie éolienne, en soudage au laser, en palynologie et analyse du phytoplancton, en paléomagnétisme environnemental, en étude des milieux aquatiques nordiques et en toxicologie marine;
- La reconnaissance des travaux de trois professeurs de l'UQAR parmi les dix découvertes de l'année du magazine Québec Science;
- L'octroi à un jeune chercheur de l'UQAR du titre de *chercheur de l'année de Radio-Canada*;
- L'octroi à un autre jeune chercheur de l'UQAR du Prix « Début de carrière » de la prestigieuse Société Canadienne d'Écologie et d'Évolution;
- L'identification d'une percée scientifique parmi les plus importantes de l'année 2011, selon *Le Soleil*;
- L'obtention de deux subventions au très sélectif programme FONCER du CRSNG;
- L'obtention de deux ARUC du CRSH au département de Sociétés, territoires et développement (*Développement territorial et coopération; Défis des communautés côtières à l'heure de changements climatiques*). Ces résultats exceptionnels confirment sa position dans l'environnement de recherche québécois en sciences sociales.
- La reconnaissance de la qualité exceptionnelle des publications des professeurs de l'UQAR en sciences naturelles par l'Observatoire des sciences et technologies du Québec.

En 2010, au campus de Rimouski, le Collectif de Recherche Appliquée aux Bioprocédés et à la chimie de l'Environnement (CRABE) a été mis en place dans l'axe des sciences de la mer et du créneau ACCORD des Sciences, Ressources et Technologies marines commun aux trois régions de l'Est-du-Québec. Il s'agit d'un laboratoire de recherche dont le champ d'action vise le développement de produits issus de biotechnologies marines et l'application de la chimie de l'environnement. La croissance du campus de Lévis amène à prendre aussi en compte les caractéristiques de la région Chaudière-Appalaches et les expertises des professeurs du campus de Lévis dans les orientations de développement. C'est ainsi qu'ont été créés de nouvelles unités de recherche, dont notamment un groupe institutionnel de recherche sur l'apprentissage et la socialisation (APPSO) pour le Département des Sciences de l'éducation et un laboratoire de recherche sur la santé en région (LASER) pour le Département des Sciences infirmières. Mentionnons que ces deux nouvelles unités de recherche ont la particularité d'être « bi-campus ».

Au cours des dernières années, d'importants colloques ont été tenus à l'UQAR. Mentionnons notamment celui international de l'Association de science régionale de langue française en 2008, celui sur la pédagogie universitaire en 2009, celui sur l'archéologie en 2010, sur le patrimoine en 2011, ou encore celui sur la nordicité et expo-sciences Hydro-Québec en 2012. L'UQAR a aussi organisé à Kigali un colloque, qui a connu un fort succès, dont la thématique portait sur le génocide rwandais.

Soulignons également le positionnement international notable de l'ISMER, qui offre ainsi à l'Université une visibilité remarquable. Rappelons par exemple l'implication de l'ISMER dans la mission du SEDNA IV en Antarctique. Mentionnons également que l'UQAR-ISMER contribue à la création et à la mise en place d'un observatoire maritime dans la Baie de San Jorge en Argentine ainsi que d'une université en Terre de Feu, à Ushuaia.

Toutes ces activités et réalisations témoignent d'un dynamisme vigoureux en recherche qui se traduit déjà par des développements porteurs d'avenir, et ce tant au plan des infrastructures et du développement des connaissances, qu'au plan des partenariats établis avec le milieu. Elles sont notamment appuyées par différentes actions découlant du POS 2011-2016 de l'UQAR, à savoir une consolidation des axes d'excellence, un soutien aux créneaux en émergence, le maintien de la qualité de l'environnement de recherche, la promotion de la diffusion des résultats de recherche ainsi que la volonté d'être un partenaire clé de l'innovation au profit du développement des collectivités.

4. Le bilan eu égard au développement du milieu

L'UQAR a toujours insisté sur son rôle et celui de tous les membres de sa communauté, quelles que soient leurs fonctions, en matière de développement social, culturel et économique des régions desservies. Dans les liens entre l'UQAR et les régions, le mouvement doit être réciproque. Expertises et besoins doivent se conjuguer dans le souci d'un développement harmonieux et durable.

L'UQAR participe au développement des milieux socio-économiques des régions qui forment son territoire, en premier lieu par le biais de ses activités de formation et de recherche. Plusieurs collaborations et partenariats avec le milieu régional contribuent également à la réalisation de cet objectif. C'est notamment le cas lorsqu'il est question de la

formation pratique au premier cycle. En effet, la collaboration régionale pour offrir des places de stage est essentielle afin d'assurer la qualité de la formation des étudiantes et des étudiants dans les différents programmes de baccalauréat, d'autant plus que la quasi-totalité de ces programmes exige maintenant des étudiantes et des étudiants qu'ils effectuent des stages. En contrepartie, ces stagiaires, de par leurs connaissances et leurs compétences, fournissent au milieu d'accueil une expertise précieuse et un apport dans l'exercice de leur mission.

Par ailleurs, l'UQAR a également fourni un accompagnement soutenu des intervenants régionaux en plusieurs matières, notamment par la publication d'un guide de gestion du développement éolien à l'intention des élus municipaux, par sa contribution au lancement du Technocentre éolien et d'un partenariat signé en 2012 pour des développements collaboratifs. Notons aussi la collaboration avec la Commission scolaire des Phares pour la prévention du décrochage scolaire dans la Mitis, la signature en 2009 d'ententes avec les Conférences régionales des éluEs de la Gaspésie-Îles de la Madeleine (CRÉ-GIM) et du Bas-Saint-Laurent (CRÉ-BSL), pour soutenir les initiatives de recherche principalement dans les créneaux d'excellence respectifs de ces régions, etc. Toujours dans le domaine de l'éducation, l'UQAR s'est dotée en 2011 d'un laboratoire dédié à l'intégration des technologies de l'information et des communications (TIC) dans l'enseignement, à partir duquel elle propose des formations de base, notamment sur l'utilisation des tableaux intelligents, aux professeurs des commissions scolaires de la région. L'UQAR est également à la tête d'un projet régional mobilisateur, en collaboration avec des acteurs industriels et de l'enseignement interordre, de regroupement d'expertises dans le domaine des procédés industriels au laser de haute puissance, en vue de positionner le Bas-Saint-Laurent comme référence en formation et en recherche en Amérique du Nord dans le domaine. En tant que membre fondateur avec le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) et le Centre Halieutec associé à l'École des pêches du cégep de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine, l'UQAR a également mis en œuvre une organisation sans but lucratif aspirant à stimuler l'innovation dans le domaine des pêches, de l'aquaculture et des biotechnologies marines (Merinov). Toujours avec des partenaires du Québec maritime, l'UQAR-ISMER a permis la création en 2007 de l'Observatoire global du Saint-Laurent (OGSL), un organisme qui vise à rassembler et à mettre à la disposition des acteurs du milieu, l'ensemble de la documentation et des données scientifiques concernant l'estuaire du Bas-Saint-Laurent. Mentionnons à ce titre que l'UQAR héberge depuis deux ans l'OGSL dans ses locaux. En outre, la concrétisation d'une collaboration avec les caisses Desjardins de Rimouski, d'une part, et le groupe TELUS, d'autre part, ont permis de mettre en place, en 2007-2008, deux concours annuels de soutien aux projets de transfert de la recherche universitaire vers le milieu socio-économique. Également digne de mention, la participation active de l'UQAR à titre d'initiateur d'une réflexion régionale sur la concertation en matière d'innovation, à travers la mise en place d'une table régionale des organisations innovantes. La chaire UNESCO en analyse intégrée des systèmes marins a, pour sa part, reçu un mandat provincial pour identifier des aires d'importance pour la conservation dans le St-Laurent.

L'UQAR a établi des partenariats avec différents cégeps de façon à mener des projets visant, dans un exercice conjoint, à maximiser l'atteinte de leurs objectifs respectifs de formation, de recherche et de service à la collectivité. Les fonds « Synergie » ainsi créés favorisent le travail en équipe des professeurs et étudiants des différentes institutions.

Au cours des dernières années, d'autres partenariats ont permis le développement d'activités de recherche et de transfert technologique intégrées aux besoins du milieu. Un

partenariat privilégié avec la CRÉ-GIM a permis de poursuivre l'implication de l'UQAR dans le centre de recherche sur les milieux insulaires et maritimes (CERMIM), affilié à l'université, ainsi que d'assurer sa participation au Consortium en foresterie de la Gaspésie et des Îles. Rappelons le renouvellement de la Chaire de recherche sur la forêt habitée en lien avec la CRÉ-BSL, le ministère des Ressources naturelles et de la Faune (MRNF) et le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT). Mentionnons à cet égard, d'une part, que le CERMIM a vu son expertise retenue dans le cadre d'une étude portant sur la création d'une aire marine protégée aux Îles-de-la-Madeleine et que, d'autre part, une alliance stratégique avec l'industrie de la foresterie a permis à la Chaire de recherche sur la forêt habitée de se voir confier le développement de stratégies d'optimisation sylvicole des forêts du Bas-St-Laurent. De plus, les connaissances qui continuent d'être développées dans le cadre des projets de la Chaire de recherche en aquaculture facilitent le développement de l'activité aquacole régionale, car une préoccupation importante est portée sur le transfert des connaissances fondamentales vers le milieu industriel. Soulignons en passant que Québec-Océan et le Réseau québécois d'Aquaculture (RAQ), des organismes multi-institutionnels ont, tout comme le CERMIM et le Consortium en Foresterie de la Gaspésie et des Îles, confié leur direction à des membres de l'UQAR. Enfin, mentionnons la poursuite des ententes de collaboration avec le MAPAQ et d'autres partenaires, pour soutenir les activités des équipes de recherche en Gaspésie en mariculture et en valorisation de la biomasse marine, en considération des besoins et des expertises industrielles de ces secteurs. L'UQAR maintient ainsi sa position d'acteur de premier plan dans le développement économique de ce créneau d'excellence des trois régions maritimes du Québec (Bas-Saint-Laurent, Côte-Nord, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine) et dans le réseautage des expertises institutionnelles provinciales dans ce domaine.

Toutes ces réalisations, et bien d'autres encore, contribuent à faire de l'UQAR l'université où se reconnaissent tous ceux et celles qui travaillent et étudient dans l'ensemble des régions de son territoire : le lieu de convergence obligé entre les aspirations et les entreprises créatrices du milieu d'une part, et l'écoute, la recherche et l'expertise de la communauté universitaire d'autre part. Il demeure cependant qu'en dépit de ces percées notables, il nous faut à tout instant déployer des efforts soutenus pour que les communautés situées en dehors des villes de Rimouski et de Lévis s'approprient leur université.

5. Le bilan eu égard à l'accessibilité aux études, à l'attractivité de l'UQAR et au développement d'un environnement sain, motivant et efficient

Les troisième et quatrième orientations énoncées dans le POS 2011-2016 de l'UQAR, affichaient une volonté très nette de l'UQAR, à savoir, l'accroissement du nombre de détenteurs d'un diplôme universitaire dans les régions desservies via des démarches de promotion de l'UQAR, de recrutement, de mobilisation à la persévérance, de reconnaissance des acquis, de mobilisation à l'accessibilité financière aux études, de développement de l'offre de formation, etc. En outre, le développement du plein potentiel de tous ces étudiants des régions desservies ainsi que de tout le personnel de l'UQAR doit nécessairement passer par un environnement d'étude et de travail sain, motivant et efficient. Précédant les

discours et les débats publics en matière de gestion universitaire, l'UQAR avait déjà adopté, dans le cadre de son POS, des objectifs d'amélioration de la gouvernance, des processus administratifs, le développement des compétences du personnel, l'amélioration des outils technologiques de gestion, de la qualité de l'information de gestion, et le maintien d'un climat propice au développement de l'organisation.

Pour ce faire, l'UQAR a déployé des ressources humaines compétentes en nombre suffisant pour permettre une exécution efficace du travail dans une atmosphère sereine. Au budget révisé 2011-2012, l'effectif total du personnel s'établissait à 508 postes comparés aux 433,9 postes en 2004-2005, soit une augmentation de plus de 17 %. Cette croissance est relativement équivalente à celle de l'effectif étudiant. Elle s'est traduite par l'embauche d'un plus grand nombre de professeurs, mais aussi de professionnels et d'employés soutenant le corps professoral dans la gestion des programmes, l'accueil et l'encadrement des étudiants. L'UQAR a par ailleurs restreint au minimum l'ajout de personnel de direction et d'encadrement.

Les Services aux étudiants offrent de leur côté de nombreuses mesures d'aide qui favorisent la réussite et le développement d'un sentiment d'appartenance au sein de la population étudiante. Mentionnons par ailleurs qu'un nombre important d'étudiantes et d'étudiants sont reconnus par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) comme des personnes en situation de handicap, ce qui implique de nombreuses mesures d'accompagnement (interprétariat, traduction de livres, accompagnement individualisé, suivi avec des équipes multidisciplinaires, laboratoires spécialisés, etc.). Les Services aux étudiants, en collaboration avec les associations étudiantes, ont mis sur pied un fonds d'urgence pour venir en aide aux étudiantes et aux étudiants qui se retrouvent dans des situations financières particulièrement difficiles. Il est aussi intéressant de mentionner que l'UQAR a institué, en collaboration avec la Fondation de l'UQAR et les associations étudiantes, un fonds de soutien aux projets étudiants qui distribue annuellement plus de 150 000 \$ pour contribuer à la réalisation de projets aussi variés les uns que les autres. Cela permet à nos étudiants de démontrer leur leadership et leur créativité lors de l'organisation de colloques comme « *La biologie dans tous ses états* » ou « *Cassis* », d'événements comme « *Les Jeux du commerce* » ou encore « *Les géolympiades* », le concours « *Spécial cas* » en sciences comptables, ou encore le développement de services comme le projet « *Loutérou* » ou le collectif « *Lèches babines* ». L'engagement des étudiants de l'UQAR a d'ailleurs été souligné à maintes reprises dans le cadre du Gala Forces Avenir au cours des dernières années. Des ententes de services ont été conclues avec des centres de la petite enfance sur nos deux campus pour faciliter l'accès à ces services à nos étudiants et notre personnel. Grâce à des dons dans le cadre de la campagne majeure de financement de la Fondation de l'UQAR, nous avons pu engager deux travailleurs de corridors qui visent à faciliter l'intégration des nouveaux étudiants et à l'organisation d'activités de sensibilisation autour notamment de la prévention du suicide. Mentionnons également le développement, au cours de la dernière année, d'un programme de jumelage s'adressant aux étudiants non canadiens de tous les cycles en vue de faciliter leur intégration sociale et leur réussite scolaire.

Notons l'excellent climat de relations de travail qui prévaut à l'UQAR. Ainsi, toutes les conventions collectives ont pu être renouvelées sans conflits ouverts et le nombre de griefs est très limité. L'UQAR a adopté une politique contre le harcèlement et se montre très ouverte à l'adoption de mesures favorisant la conciliation travail-études-famille. Ces négociations, avantageuses pour l'institution et réalisées dans l'harmonie et le respect,

démontrent l'excellent climat de travail qui prévaut à l'UQAR. Mentionnons également le maintien de l'équité salariale au courant de la dernière année. Cette démarche a elle aussi été réalisée dans un climat de respect des parties. L'attachement des employés de l'UQAR à leur institution a été exprimé de façon admirable à travers leurs efforts et leur dévouement aux activités de reconstruction de l'université à la suite de l'incendie du mois de mai 2009.

L'Université vise à améliorer la qualité de l'environnement physique pour inciter les membres de la communauté universitaire à développer collectivement une grande variété d'activités éducatives, intellectuelles, culturelles, sociales et sportives. Le nouveau campus de Lévis est certes une des grandes réalisations de l'UQAR au cours des dernières années. Il a été inauguré à l'automne 2007 et il est maintenant doté d'équipements à la fine pointe de la technologie, de même que d'espaces communautaires qui permettent la tenue d'activités sociales, sportives et culturelles. Les installations rimouskoises ont aussi été améliorées conséquemment: l'agrandissement de l'aile G pour accueillir le secteur du développement régional, la construction de nouvelles résidences étudiantes, l'agrandissement de la station aquicole, l'implantation de laboratoires en sciences infirmières, la rénovation de l'amphithéâtre et de l'ancien entrepôt du CN, le réaménagement de la bibliothèque, les rénovations post-incendie, l'acquisition de nouveaux équipements en sciences naturelles et en génie, etc. Le développement d'un intranet pour le personnel, le dossier étudiant informatisé, les outils de gestion SIGER et SAFIRH sont autant d'éléments qui visent à faciliter le traitement des données. À l'écoute des étudiants, l'UQAR s'est fortement impliquée dans la promotion du transport actif, ce qui lui a valu le titre d'« Entreprise Vélosympathique » de Vélo Québec. Les employés et les étudiants sont également invités à participer à des activités favorisant l'acquisition de saines habitudes de vie.

Afin de faciliter l'utilisation des ressources documentaires, un réseau sans fil permettant l'accès à l'Internet a été installé aux campus de Rimouski et de Lévis. Il y est accessible dans les bibliothèques, mais également dans divers lieux d'études et salles de travail des étudiants et du personnel. Nous avons aménagé une bibliothèque ainsi qu'une didacthèque au campus de Lévis et des travaux majeurs ont été réalisés pour réaménager la bibliothèque au campus de Rimouski. Nous avons investi de façon importante dans le développement de nos collections sur les deux campus. De plus, les usagers de nos deux bibliothèques ont la possibilité d'emprunter sur place des ordinateurs portatifs, pour y effectuer des travaux de recherche. De nouvelles salles interactives ont été implantées tant au campus de Lévis qu'à celui de Rimouski. Une entente avec la Ville de Lévis donne à nos étudiants qui n'y résident pas l'accès gratuit aux bibliothèques municipales. Le développement d'applications mobiles pour accéder aux ressources documentaires a également été complété en 2011, tout comme l'implantation du nouveau laboratoire d'expérimentation des nouvelles TIC à la bibliothèque du campus de Lévis.

L'UQAR veut également promouvoir le respect de l'environnement, et à ce titre, plusieurs pas ont été franchis au cours des dernières années. En 2005, après avoir adopté une politique environnementale, l'UQAR mettait en place le Comité institutionnel de suivi de la Politique environnementale. Ses préoccupations sont nombreuses : récupération, économie d'énergie, compostage, etc.. L'alimentation énergétique du nouveau campus de Lévis est un modèle d'utilisation des énergies renouvelables avec le plus grand champ de géothermie dans l'Est-du-Québec. Ces actions ont d'ailleurs été reconnues par l'octroi à l'UQAR de trois prix par trois Chambres de commerce différentes (Rimouski, Lévis et Québec).

Afin de faciliter les concertations, plusieurs unités ont été créées ou modifiées au cours des dernières années: les départements de sciences infirmières; de biologie, chimie et géographie; de sociétés, territoires et développement; de lettres et humanités; de psychosociologie et travail social. Par ailleurs, depuis 2010, une nouvelle structure de gestion des départements bicampus, soit les unités départementales aux campus de Rimouski et de Lévis, permet de maximiser l'efficacité et le développement des secteurs concernés.

6. Le bilan financier

L'année 2011-2012 s'est soldée par un surplus 1,4M\$ (avant-poste exceptionnel et suivant l'application des principes comptables généralement reconnus). Il s'agit d'un résultat un peu plus élevé que celui prévu au budget révisé de cette même année en raison principalement d'une croissance plus importante des effectifs étudiants. Le déficit accumulé de l'UQAR au 31 mai 2012 demeure élevé à 18,2M\$. Toutefois, ce même portrait de déficit accumulé au 31 mai 2012 en excluant l'application des principes comptables généralement reconnus est de près de 4M\$, représentant 5,4 % des revenus de 2011-2012.

Le réinvestissement gouvernemental des dernières années et la croissance des effectifs étudiants nous ont permis de maintenir l'équilibre financier, mais ce dernier demeure toujours fragile. Un déficit est prévu au budget initial 2012-2013 malgré nos efforts constants, dans le cadre des différents contextes budgétaires, de faire des choix judicieux dans l'allocation de nos ressources pour nous permettre de poursuivre notre développement tout en maintenant une situation financière saine. Les défis sont nombreux et exigent la collaboration de toute la communauté.

Rappelons que l'année 2011-2012 a été marquée par une perturbation des activités d'enseignement en lien avec le mouvement de grève étudiante pour notre campus de Rimouski. L'impact de ce mouvement se fera aussi sentir au cours l'année 2012-2013.

La campagne majeure de financement qui s'est clôturée en 2011 a donné des résultats au-delà de toute attente. Avec un objectif global de 11 millions de dollars, le cabinet de campagne présidé par Alban D'Amours a réussi à amasser pour quelque 13,5 millions de dollars d'engagements. L'ensemble des sommes recueillies a servi au démarrage de différents projets de recherche, à l'implantation de nouveaux programmes de bourses et à la réalisation de projets d'infrastructures incluant un apport important aux projets étudiants, à la bibliothèque et aux nouvelles technologies.

D. Un bilan global extrêmement positif

Le POS 2004-2009 avait une double fonction : d'une part, une fonction de moteur visant à permettre l'atteinte d'un horizon commun; d'autre part, une fonction de référence servant à baliser le développement institutionnel, à orienter ses choix et à se doter des moyens d'évaluer les résultats escomptés par l'identification de cibles. Pour ce faire, ce plan d'orientation invitait tous les membres de la communauté et ses partenaires à canaliser leurs énergies et à prendre les décisions qui contribueraient à édifier un avenir meilleur reposant sur la formation de nos étudiantes et de nos étudiants et sur l'avancement des connaissances, garants de la pérennité de l'institution. Le bilan des réalisations de l'UQAR de 2004-2009 a été très positif. La plupart des cibles inscrites au POS 2004-2009 ont été atteintes ou dépassées. La croissance générale de l'effectif étudiant, les améliorations notables des infrastructures sur tous les sites, les technologies de l'information et de communication, les équipements scientifiques à la fine pointe de la technologie, l'accroissement du financement et le développement important des infrastructures de recherche, la notoriété de plusieurs chercheurs, sont autant d'éléments dont nous pouvons nous réjouir. Au terme de la première année du nouveau POS 2011-2016, de nombreuses actions stratégiques ont pu être mises en œuvre de façon à atteindre les objectifs quinquennaux des quatre orientations stratégiques d'ici 2016.

L'année 2011-2012 a quant à elle été, encore une fois, une année faste en terme de records et de reconnaissances pour l'Université et son personnel. Les inscriptions étudiantes ainsi que le financement de la recherche ont atteint des sommets historiques. L'UQAR a reçu le titre d'« Université de l'année en recherche » de la firme indépendante Research InfoSource. Les professeurs Hubert Gascon et Guillaume St-Onge ont fait l'objet d'une attention médiatique particulière. Les professeurs Dominique Gravel et Joël Bêty ont été honorés. La chercheuse Lyne Morissette a été choisie jeune personnalité Desjardins 2012 par la Jeune chambre de Rimouski. Notons toutefois que le mouvement étudiant qui a marqué le début de l'année 2012 a eu de lourds impacts sur les opérations universitaires, principalement au niveau de la formation au campus de Rimouski. Malgré la plus longue crise étudiante de l'histoire de l'UQAR, celle-ci a été somme toute vécue sans débordement. Lors de la reprise des cours, étudiants, professeurs, chargés de cours et personnels de soutien ont mis l'épaule à la roue pour compléter le trimestre d'hiver avant la saison estivale, en assurant la même qualité de formation.

E. Perspectives

Tel que mentionné précédemment, le nouveau POS adopté en juin 2011 concerne la période 2011-2016. Il s'inscrit dans la continuité des travaux accomplis et vise à poursuivre le développement de l'UQAR selon quatre grandes orientations : l'excellence en formation, le leadership en recherche, l'accessibilité et l'attractivité de l'institution, et le maintien d'un environnement de travail sain, motivant et efficient. Ce nouveau POS s'incarnera également dans un contexte de relève de la haute direction de l'UQAR. En effet, d'ici la fin de la période couverte par le présent rapport, le recteur de l'UQAR, monsieur Michel Ringuet, ainsi que le vice-recteur à la planification et aux partenariats au campus de Lévis, monsieur Robert Paré, prendront leur retraite.

Malgré les résultats remarquables de l'UQAR en matière de formation et de recherche, il nous est possible de constater encore certains éléments à améliorer. En matière de formation par exemple, il est possible de noter que le tout nouveau service de la Formation Continue de l'UQAR est en phase d'implantation et que les actions posées dans ce contexte devraient porter fruit au cours des prochaines années. En ce sens, il est possible d'entrevoir que la formation continue connaîtra un certain essor au cours des années à venir et que la fréquentation des centres hors campus s'accroîtra. Par ailleurs, certains programmes demeurent fragiles à cause de leurs faibles effectifs étudiants. Néanmoins, plusieurs projets de développement sont en cours pour répondre aux besoins en Beauce-Appalaches ainsi que sur la Côte-Nord.

En matière de recherche et de création, nous constatons que le développement phénoménal de la recherche que nous observons est toutefois relativement inégal à l'UQAR. Certains secteurs tardent à s'organiser et leur niveau de publications et de subventions est inférieur à celui observé pour ces mêmes secteurs dans des universités comparables à la nôtre. Il nous sera donc nécessaire de soutenir plus spécifiquement ces secteurs dans leur développement en recherche, afin d'en assurer le rayonnement de façon équivalente aux autres secteurs performants. L'UQAR a déjà sur la table à dessin plusieurs projets de chaires de recherche sur l'un et l'autre des campus et sur le territoire. Ces projets de développement font l'objet du *Plan Quinquennal de Développement des Infrastructures de Recherche* (PQIR), tel que déposé au gouvernement du Québec, et visent à consolider et à mobiliser les expertises et les efforts de recherche et de création sur les deux campus, permettant aux forces vives de l'UQAR d'évoluer dans un cadre propice au développement de leurs travaux.

Le maintien de la qualité de nos services dans les régions desservies passera nécessairement par une diversification de la clientèle dans certains programmes, particulièrement dans les créneaux d'excellence que sont les sciences de la mer, le développement régional et la nordicité, avec une intensification du recrutement hors région et à l'international. Le développement du campus de Lévis se réalisera par la dotation d'une programmation originale, complémentaire et lorsque possible en partenariat, ainsi que par le choix de créneaux de recherche particuliers développés avec le milieu. La compétence et la renommée de nos professeurs chercheurs et chargés de cours, le dynamisme de notre communauté universitaire et l'engagement sans faille des partenaires de nos régions à l'endroit de leur université, sont de formidables atouts. L'UQAR constitue un puissant outil de développement de ses communautés et elle doit bénéficier des ressources nécessaires pour assurer son rayonnement, ainsi que la qualité et la diversité de ses services.

Plusieurs facteurs d'incertitude planent cependant sur l'avenir de l'Université dont, bien sûr, le sous-financement des universités. L'UQAR est parmi les universités qui consacrent le plus fort pourcentage de son budget à la fonction enseignement et recherche, limitant consciencieusement ses dépenses liées à l'administration. Malgré ces efforts de rationalisation, en raison des contraintes qui sont les nôtres, nous considérons que nous ne sommes pas en mesure de remplir de façon optimale notre mission universitaire. Dans un contexte de sous-financement reconnu et de maintien des frais de scolarité au niveau de 2010, l'imposition de restrictions financières relatives à la Loi 100 apparaît paradoxale. Elles sont d'autant plus pénalisantes pour les universités en région, ou de plus petite taille, pour lesquelles les marges de manœuvre sont quasi nulles. Les choix qui seront faits par notre société eu égard au financement des universités seront aussi d'une extrême importance, principalement pour l'effectif étudiant traditionnel de l'UQAR, des gens

globalement moins fortunés (classe moyenne inférieure), étudiants universitaires de première génération et cheminant pour plusieurs, par obligation, à temps partiel. Ce faisant, nous ne pouvons qu'insister sur la priorité qui doit être accordée à l'accessibilité aux services universitaires en région. Par ailleurs, dans le contexte des récents débats publics sur le financement et la gestion des universités, il faudra veiller à ce que les cadres de reddition de comptes envisagés dans l'avenir ne viennent pas simplement se superposer aux procédures déjà fort exigeantes actuellement imposées aux universités. Nous privilégions plutôt l'intégration des différentes exigences en la matière, et, plus en amont, la transparence des procédures et instances administratives et décisionnelles universitaires.

Les prévisions de l'évolution démographique de l'Est-du-Québec, dont nous avons fait état précédemment, nous imposeront d'être créatifs en matière de recrutement. Malgré les limites budgétaires qui nous sont imposées, il nous faudra redoubler d'efforts avec nos partenaires des tables interordres, pour endiguer le décrochage scolaire et favoriser la venue d'un maximum d'étudiants aux études supérieures. C'est l'avenir du Québec et de ses régions qui en dépend.