

Université du Québec à Rimouski

**Systeme d'information financière des universités
2013-2014**

Madame Lévesque

Responsable des ressources financières

2014/10/24

Date

Université du Québec à Rimouski
Bilan
au 30 avril 2014

ACTIF		Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
Actif à court terme										
1	Encaisse (001)	s/o	1 243 215	0	0	0	0		1 243 215	1
2	Placements à court terme (005)	s/o	615	0	0	0	0		615	2
3	Intérêts courus à recevoir (010)	s/o	0	0	0	0	0		\$	3
4	Fonds détenus par un fiduciaire (090)	s/o	0	0	0	0	0		\$	4
5	Subventions à recevoir Ministère (015)	Note 2 (annexe 20)	13 795 528	---	---	---	---		13 795 528	5
6	Comptes débiteurs - Droits de scolarité (020)	s/o	555 658	---	---	---	---		555 658	6
7	Autres montants à recevoir (025, 026, 030, 170)	s/o	538 300	1 595 187	649 753	0	0		2 783 240	7
8	Encaissements exigibles à court terme (141, 142)	s/o	0	0	0	0	0		\$	8
9	Avances à d'autres fonds (040, 045, 050, 055, 060, 065)	Annexe 12	0	6 970 035	573 275	0	0		7 543 310	9
10	Frais payés d'avance (070)	s/o	21 416	0	0	0	0		21 416	10
11	Stocks (075)	s/o	0	0	---	0	0		\$	11
Total de l'actif court terme			16 154 732	8 565 222	1 223 028	\$	\$	\$	25 942 982	
Actif à long terme										
12	Frais reportés (080)	s/o	0	0	0	0	0		\$	12
13	Subventions et autres apports à recevoir à long terme (171, 172, 173, 174)	s/o	0	0	1 860 000	0	0		1 860 000	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	649 809	0	421 941	0	0		1 071 750	16
17	Prêts hypothécaires et autres prêts (135, 140)	s/o	0	0	0	0	0		\$	17
18	Immobilisations (105)	Annexe 16	---	---	108 224 664	---	---		108 224 664	18
19	Contribution du siège sociale aux constituantes de l'UQ (110)	s/o	---	---	0	---	---		\$	19
20	Autres actifs (085, 115, 150, 155, 160, 165)	Annexe 9	0	0	320 171	0	0		320 171	20
21	Juste valeur des instruments financiers dérivés (180)	s/o	0	0	0	0	0		\$	21
22	TOTAL DE L'ACTIF		16 804 541 \$	8 565 222 \$	112 049 804 \$	- \$	- \$	- \$	137 419 567 \$	22

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	Éliminations 6	Total 7	
Passif à court terme										
23	Découvert de banque (201)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 23	23
24	Emprunts à court terme (205)	Note 4 (annexe 20)	4 000 000	0	0	0	0		4 000 000	24
25	Dépôts de garantie et retenues sur contrats (305, 310)	s/o	702	0	0	0	0		702	25
26	Subventions à rembourser au Ministère (210)	Note 2 (annexe 20)	200	---	---	---	---		200	26
27	Salaires et charges sociales à payer (255, 256, 257, 258)	s/o	7 002 336	0	---	0	0		7 002 336	27
28	Avantages sociaux futurs à payer (259)	s/o	0	0	---	0	0		\$ 28	28
29	Comptes créditeurs (215, 220)	s/o	1 720 740	186 607	882 103	0	0		2 789 450	29
30	Produits reportés (260)	Annexe 7	234 222	0	---	---	0		234 222	30
31	Apports reportés à court terme (261, 262, 263, 264)	s/o	0	8 378 615	0	0	0		8 378 615	31
32	Portion de la dette exigible à court terme (314)	s/o	0	0	1 631 046	0	0		1 631 046	32
33	Avances d'autres fonds (225, 230, 235, 240, 245, 250)	Annexe 12	7 543 310	0	0	0	0		7 543 310	33
Total du passif à court terme			20 501 510	8 565 222	2 513 149	\$	\$	\$	31 579 881	
Passif à long terme										
34	Avantages sociaux futurs à payer à long terme (370)	s/o	14 268 000	0	0	0	0		14 268 000	34
35	Dettes à long terme (315, 320, 325, 330)	s/o	0	0	3 224 336	0	0		3 224 336	35
36	Obligations découlant des contrats de location - acquisition (335)	s/o	0	0	21 461 120	0	0		21 461 120	36
37	Apports reportés (360, 361, 362, 363)	s/o	0	0	71 767 058	---	---		71 767 058	37
38	Juste valeur des instruments financier dérivés (365)	s/o	0	0	0	0	0		\$ 38	38
39	Autres passifs (265, 270, 275, 280, 285)	Annexe 9	0	0	1 830 000	0	0		1 830 000	39
40	TOTAL DU PASSIF		34 769 510 \$	8 565 222 \$	100 795 663 \$	- \$	- \$	- \$	144 130 395 \$	40

SOLDES DE FONDS

41	Grevé d'affectations d'origine interne (290)	Annexe 8	487 201	0	0	0	0		487 201	41
42	Grevé d'affectations d'origine externe (302 FD et AF)	s/o	---	---	---	0	0		\$ 42	42
43	Non grevé d'affectation (295 FF)	s/o	(18 452 170)	---	---	---	---		(18 452 170)	43
44	Produits nets non transférés d'affectation d'origine interne (350 FD)	s/o	---	---	---	0	---		\$ 44	44
45	Produits nets non transférés d'affectation d'origine externe (355 FD)	s/o	---	---	---	0	---		\$ 45	45
46	Investi en immobilisations (304 FI)	s/o	---	---	11 254 141	---	---		11 254 141	46
47	TOTAL DES SOLDES DE FONDS		(17 964 969) \$	- \$	11 254 141 \$	- \$	- \$	- \$	(6 710 828) \$	47
48	TOTAL DU PASSIF ET DES SOLDES DE FONDS		16 804 541 \$	8 565 222 \$	112 049 804 \$	- \$	- \$	- \$	137 419 567 \$	48

Université du Québec à Rimouski
État des produits
de l'exercice terminé le 30 avril 2014

	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	10 014 857	---	---	---	---	10 014 857	1
2	Montants forfaitaires des étudiants étrangers (402, 404)	s/o	584 585	---	---	---	---	584 585	2
3	Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	s/o	27 720	---	---	---	---	27 720	3
4	Cotisations des étudiants (455)	s/o	629 033	---	---	---	---	629 033	4
5	Autres frais communs exigés à des groupes d'étudiants ciblés et pénalités (450)	s/o	1 859 741	---	---	---	---	1 859 741	5
6	Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	s/o	0	---	---	---	---	\$	6
7	TOTAL DES PRODUITS PROVENANT DES ÉTUDIANTS		13 115 936					13 115 936	7
8	Subventions du Ministère (515)	Annexe 5	60 498 021	1 132 668	2 173 343	---	---	63 804 032	8
9	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	s/o	33 988	5 411 896	315 411	0	0	5 761 295	9
10	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	s/o	1 620 538	6 274 109	12 946	0	0	7 907 594	10
11	Autres produits et autres aides (425, 426, 427)	s/o	451 316	1 155 015	17 258	0	0	1 623 589	11
12	Contributions du siège social aux constituantes de l'UQ (520)	s/o	---	---	131 445	---	---	131 445	12
13	Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations:								
13	Ministère (530)	s/o	---	---	2 361 597	---	---	2 361 597	13
14	Entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec autre que le Ministère (531)	s/o	---	---	214 888	---	---	214 888	14
15	Gouvernement du Canada (532)	s/o	---	---	2 702 836	---	---	2 702 836	15
16	Autres (533)	s/o	---	---	320 673	---	---	320 673	16
17	TOTAL DES SUBVENTIONS		62 603 863	13 973 689	8 280 397			84 827 949	17
18	Intérêts et dividendes (435)	s/o	94 660	0	0	0	0	94 660	18
19	Intérêts sur les avances interfonds (440)	s/o	0	0	0	0	0	\$	19
20	Produits provenant du fonds de dotation (445)	s/o	0	0	0	---	0	\$	20
21	Produits provenant d'une fondation (446)	s/o	96 857	1 281 311	123 433	0	0	1 501 601	21
22	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	Note 1 (annexe 20)	0	0	0	0	0	\$	22
23	Gains sur vente de placements (526)	s/o	0	0	0	0	0	\$	23
24	Gains sur la cession d'immobilisations (525)	s/o	---	---	0	---	---	\$	24
25	Recouvrement des coûts indirects (465)	s/o	251 322	---	---	---	---	251 322	25
26	Ventes externes (460)	s/o	2 204 534	2 058 094	0	0	0	4 262 628	26
28	Autres produits (466, 470)	Annexe 10	0	0	0	0	0	\$	28
29	TOTAL DES PRODUITS AUTRES		2 647 374	3 339 405	123 433			6 110 212	29
30	TOTAL DES PRODUITS		78 367 173 \$	17 313 093 \$	8 373 830 \$	- \$	- \$	104 054 096 \$	30

	Annexe et note à compléter	Fonds de fonctionnement 1	Fonds avec restrictions 2	Fonds d'immobilisations 3	Fonds de dotation (Note 1) 4	Autres fonds 5	Ajustements 6	Total 7	
1	Masses salariales							3 574 641	1
2	Direction	s/o	3 574 641	0	-	-	-		2
3	Gérance	s/o	0	0	-	-	-		3
4	Enseignants-chercheurs	s/o	21 235 057	1 154 162	-	-	-	22 389 219	4
5	Chargés de cours	s/o	10 316 815	117 083	-	-	-	10 433 898	5
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	s/o	1 764 835	2 153 424	-	-	-	3 918 259	6
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	s/o	267 564	757 624	-	-	-	1 025 187	7
8	Personnel professionnel non enseignant	s/o	6 284 848	1 005 992	-	-	0	7 290 840	8
9	Personnel de soutien technique	s/o	3 127 790	464 235	-	-	0	3 592 025	9
10	Personnel de soutien de bureau	s/o	5 014 526	50 008	-	-	-	5 064 534	10
11	Personnel de métier et ouvrier	s/o	1 733 950	0	-	-	-	1 733 950	11
12	Avantages sociaux (700)	Annexe 14	10 589 682	1 009 579	-	-	0	11 599 260	12
13	TOTAL DES MASSES SALARIALES ET AVANTAGES SOCIAUX		63 909 707	6 712 106	-	-	-	70 621 813	13
14	Avantages sociaux futurs (704)	s/o	(17 305)	-	-	-	-	(17 305)	14
15	Variation de la provision pour heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	s/o	162 078	0	-	-	0	162 078	15
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	s/o	8 000	0	-	-	0	8 000	16
17	Stagiaires postdoctoraux (706)	s/o	0	0	-	-	0		17
18	Formation et perfectionnement (710)	s/o	225 719	7 730	-	-	0	233 449	18
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	s/o	1 947 911	1 224 576	-	-	0	3 172 488	19
20	Bourses (735)	s/o	498 448	3 721 643	-	-	0	4 220 092	20
21	Subventions cotisations et transferts (740, 871, 872)	s/o	1 817 764	1 284 012	0	0	0	3 101 776	21
22	Fournitures et matériel (745)	s/o	1 678 468	875 637	-	-	0	2 554 105	22
23	Coûts des marchandises vendues (755)	s/o	152 411	0	-	-	0	152 411	23
24	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	s/o	3 256 805	992 384	0	-	0	4 249 189	24
25	Volumes et périodiques (750)	s/o	669 489	25 157	-	-	0	694 645	25
26	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	s/o	1 728 799	50 205	0	-	0	1 779 004	26
27	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	s/o	558 102	2 010 796	-	-	0	2 568 898	27
28	Location-exploitation (830)	s/o	95 127	157 524	-	-	0	252 652	28
29	Transfert de coûts indirects (865)	s/o	-	251 322	-	-	-	251 322	29
30	Pertes sur vente de placements (886)	s/o	0	0	0	0	0		30
31	Biens sous le seul de capitalisation (892)	Note 3 (annexe 20)	0	0	138 530	-	0	138 530	31
32	Biens de nature non capitalisable (893)	Note 3 (annexe 20)	0	0	367 654	-	-	367 654	32
33	Frais bancaires et charges d'intérêts (850, 851, 852, 853)	s/o	114 806	0	1 512 740	-	0	1 627 546	33
34	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	s/o	0	0	0	0	0		34
35	Perte sur la cession d'immobilisations (885)	s/o	-	-	36 721	-	-	36 721	35
36	Amortissement des immobilisations (890)	s/o	-	-	7 713 041	-	-	7 713 041	36
37	Amortissements des autres éléments de l'actif (891)	s/o	-	-	52 632	-	-	52 632	37
38	Autres charges (860, 870)	Annexe 10	119 172	0	0	0	0	119 172	38
39	TOTAL DES AUTRES CHARGES		13 015 795	10 600 987	9 821 318	-	-	33 438 100	39
40	Ventes internes (878)	s/o	(467 086)	0	-	-	0	(467 086)	40
41	Variation de la juste valeur des instruments financiers (879)	s/o	0	0	0	0	0		41
42	TOTAL AUTRES CHARGES AVANT ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES		12 548 708	10 600 987	9 821 318	-	-	33 971 014	42
43	Éléments extraordinaires (880)	Annexe 13	0	0	0	0	0		43
44	TOTAL DES CHARGES		76 458 416 \$	17 313 093 \$	9 821 318 \$	- \$	- \$	103 592 827 \$	44
45	EXCÉDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS PAR RAPPORT AUX CHARGES		1 908 757 \$	- \$	(1 447 488) \$	- \$	- \$	461 269 \$	45

Note 1: Dans le cadre de la méthode du report, le fonds de dotation sert uniquement à présenter les ressources détenues à titre de dotation. Ainsi, les nouvelles dotations doivent être présentées en augmentation directe du solde de fonds à la page 4 (ligne 7 "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	(18 400 321)	0	10 793 118				(7 607 203)	1
2	Redressement des années précédentes	Annexe 11 0	0	0	0	0		\$	2
3	Solde de fonds redressé	(18 400 321)	\$	10 793 118	\$	\$	\$	(7 607 203)	3
4	Produits de l'année	Annexes 1 et 3 78 367 173	17 313 093	8 373 830	0	0	0	104 054 096	4
5	Charges de l'année	Annexes 2 et 4 76 458 416	17 313 093	9 821 318	0	0	0	103 592 827	5
6	Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges	1 908 757	\$	(1 447 488)	\$	\$	\$	461 269	6
7	Apports reçus à titre de dotations	s/o						\$	7
8	Apports reçus pour le financement d'actifs non amortissables	s/o		435 106				435 106	8
9	Virements d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a 0	0	1 473 405	0	0		1 473 405	9
10	Virements vers d'autres soldes de fonds	Annexes 12 et 12a 1 473 405	0	0	0	0		1 473 405	10
11	Sous-total	435 352	\$	461 023	\$	\$	\$	896 375	11
18	SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	(17 964 969) \$	- \$	11 254 141 \$	- \$	- \$	- \$	(6 710 828) \$	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 7 "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 du Québec à Rimouski
Produits par fonction - Fonds de fonctionnement
de l'exercice terminé le 30 avril 2014

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)	10 014 857	---	---	---	---	0	---	---		10 014 857	1
2 Montants forfaitaires des étudiants étrangers (402, 404)	---	---	---	584 585	---	---	---	---		584 585	2
3 Montants forfaitaires des étudiants canadiens non-résidents au Québec (403)	---	---	---	27 720	---	---	---	---		27 720	3
4 Cotisations des étudiants (455)	---	---	---	---	---	---	629 033	---		629 033	4
5 Admissions, inscriptions, amendes, frais de stage ou de supervision, etc. (450)	0	0	12 128	1 742 016	0	0	0	105 598		1 859 741	5
6 Locations et ventes de biens et services aux étudiants (461)	0	0	0	0	0	0	0	0		0	6
7 Total des produits provenant des étudiants	10 014 857	S	12 128	2 354 321	S	S	629 033	105 598	S	13 115 936	7
8 Subventions du Ministère (515)	---	---	0	60 143 991	---	---	354 030	---		60 498 021	8
9 Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	0	0	0	8 000	0	5 000	20 988	0		33 988	9
10 Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	294 300	0	0	1 326 238	0	0	0	0		1 620 538	10
11 Autres produits et aides des gouvernements autres que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	13 864	344 792	0	92 660	0	0	0	0		451 316	11
12 Total des subventions	308 164	344 792	S	61 570 889	S	5 000	375 018	S	S	62 603 863	12
13 Intérêts et dividendes (435)	---	---	---	94 660	---	0	0	0		94 660	13
14 Intérêts sur les avances interfonds (440)	0	0	0	0	0	0	0	0		0	14
15 Produits provenant du fonds de dotation (445)	---	---	---	0	---	0	0	0		0	15
16 Produits provenant d'une fondation (446)	3 635	69 917	0	0	0	4 885	18 420	0		96 857	16
17 Subventions et dons non gouvernementaux (430)	0	0	0	0	0	0	0	0		0	17
18 Gains sur vente de placement (526)	0	0	0	0	0	0	0	0		0	18
19 Recouvrement des coûts indirects (465)	0	0	0	251 322	0	0	0	0		251 322	19
20 Ventes externes (460)	167 933	175 924	138 173	395 144	66 160	190 636	358 903	711 661		2 204 534	20
22 Autres produits (466, 470)	0	0	0	0	0	0	0	0		0	22
23 Total des produits autres	171 568	245 841	138 173	741 127	66 160	195 521	377 323	711 661	S	2 647 374	23
24 TOTAL DES PRODUITS	10 494 588 S	590 634 S	150 301 S	64 666 337 S	66 160 S	200 521 S	1 381 373 S	817 258 S	- S	78 367 173 S	24

Université du Québec à Rimouski
Charges par fonction - Fonds de fonctionnement
de l'exercice terminé le 30 avril 2014

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		
1	Masses salariales										1	
2	Direction	924 060	0	253 583	1 817 668	424 974	0	126 792	27 564	3 574 641	2	
3	Gérance	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	3	
4	Enseignants-chercheurs	21 235 057	0	0	0	0	0	0	0	21 235 057	4	
5	Chargés de cours	10 297 883	18 361	570	0	0	0	0	0	10 316 815	5	
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	1 490 695	257 715	0	143	0	0	16 283	0	1 764 835	6	
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	53 198	172 358	0	13 915	0	2 129	25 963	0	267 564	7	
8	Personnel professionnel non enseignant	2 488 528	187 192	1 270 884	1 570 044	66 929	7 730	693 541	0	6 284 848	8	
9	Personnel de soutien technique	738 180	17 986	1 532 207	525 291	95 678	401	218 047	0	3 127 790	9	
10	Personnel de soutien de bureau	2 534 498	4 928	457 085	1 423 456	198 496	192	294 431	101 441	5 014 526	10	
11	Personnel de métier et ouvrier	11 502	100	7	4 143	1 538 406	0	108 477	71 315	1 733 950	11	
12	Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	7 580 829	113 223	798 594	1 271 764	490 584	3 623	286 561	44 503	10 589 682	12	
13	Total des masses salariales et des avantages sociaux	47 354 428	771 864	4 312 930	6 626 423	2 815 067	14 076	1 770 095	244 823	63 909 707	13	
14	Avantages sociaux futurs (704)	---	---	---	---	---	---	---	(17 305)	(17 305)	14	
15	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages	72 479	0	37 083	40 684	0	0	11 832	0	162 078	15	
16	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	0	8 000	0	0	0	0	0	0	8 000	16	
17	Stagiaires Postdoctoraux (706)	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	17	
18	Formation et perfectionnement (710)	55 324	19 725	481	149 588	0	0	601	0	225 719	18	
19	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	983 127	667 246	14 901	195 666	3 939	22 417	60 086	530	1 947 911	19	
20	Bourses (735)	284 142	137 962	917	4 950	0	0	70 477	0	498 448	20	
21	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	727 251	137 303	1 785	746 600	96 207	38 827	69 790	0	1 817 764	21	
22	Fournitures et matériel (745)	516 824	218 039	184 219	261 683	240 390	25 104	55 141	177 069	1 678 468	22	
23	Coûts des marchandises vendues (755)	0	0	14 615	0	0	0	0	137 796	152 411	23	
24	Frais de services (760, 765, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	514 314	130 454	431 824	591 718	1 322 501	78 655	61 508	125 831	3 256 805	24	
25	Volumes et périodiques (750)	22 090	48 849	596 142	1 987	0	0	421	0	669 489	25	
26	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	81 033	136 228	157 681	(18 585)	1 103 520	2 117	19 175	247 629	1 728 799	26	
27	Locations de locaux et de bâtiments (840, 845)	168 122	3 284	0	7 649	369 971	0	9 076	0	558 102	27	
28	Location-exploitation (830)	5 577	19 241	(86)	32 594	5 842	1 205	6 034	24 720	95 127	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)	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	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)	0	0	0	114 806	0	0	0	0	114 806	32	
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	33	
34	Autres charges (860, 870)	0	0	0	119 172	0	0	0	0	119 172	34	
35	Total des charges autres	3 430 283	1 526 330	1 439 563	2 248 511	3 142 370	168 325	364 142	713 575	(17 305)	13 015 795	35
36	Virements interfonctions (877)	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	36	
37	Ventes internes (878)	0	0	0	0	0	0	(467 086)	0	(467 086)	37	
38	Variation de la juste valeur des instruments financiers (879)	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	38	
39	Total avant éléments extraordinaires	50 784 711	2 298 194	5 752 493	8 874 935	5 957 438	182 402	2 134 237	491 311	(17 305)	76 458 416	39
40	Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0	0	\$	40	
41	TOTAL DES CHARGES	50 784 711 \$	2 298 194 \$	5 752 493 \$	8 874 935 \$	5 957 438 \$	182 402 \$	2 134 237 \$	491 311 \$	(17 305) \$	76 458 416 \$	41

Université du Québec à Rimouski
Produits par fonction - Fonds avec restrictions
de l'exercice terminé le 30 avril 2014

Annexe 3

	Enseignement	Recherche	Soutien enseignement recherche	Administration	Terrains et bâtiments	Services à la collectivité	Services aux étudiants	Entreprises auxiliaires	Ajustements	Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Subvention du Ministère (515)	0	719 849	0	0	0	412 819	0		1 132 668	1
2	Autres subventions provinciales (405, 410, 495)	0	5 411 896	0	0	0	0	0		5 411 896	2
3	Subventions du gouvernement du Canada (415, 420)	0	6 274 109	0	0	0	0	0		6 274 109	3
4	Autres produits et aides des gouvernements que ceux du Québec et du Canada (425, 426, 427)	0	1 155 015	0	0	0	0	0		1 155 015	4
5	Total des subventions	\$	13 560 870	\$	\$	\$	412 819	\$	\$	13 973 689	5
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)	0	1 281 311	0	0	0	0	0		1 281 311	9
10	Subventions et dons non gouvernementaux (430)	0	0	0	0	0	0	0		\$	10
11	Gains sur vente de placements (526)	0	0	0	0	0	0	0		\$	11
12	Ventes externes (460)	0	2 058 094	0	0	0	0	0		2 058 094	12
14	Autres produits (466, 470)	0	0	0	0	0	0	0		\$	14
15	Total des produits autres	\$	3 339 405	\$	\$	\$	\$	\$	\$	3 339 405	15
16	TOTAL DES PRODUITS	- \$	16 900 274 \$	- \$	- \$	- \$	412 819 \$	- \$	- \$	17 313 093 \$	16

Université du Québec à Rimouski
Charges par fonction - Fonds avec restrictions
de l'exercice terminé le 30 avril 2014

	Enseignement 1	Recherche 2	Soutien enseignement recherche 3	Administration 4	Terrains et bâtiments 5	Services à la collectivité 6	Services aux étudiants 7	Entreprises auxiliaires 8	Ajustements 9	Total 10		
1	Masses salariales										1	
2	Direction	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 2	
3	Gérance	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 3	
4	Enseignants-chercheurs	0	1 154 162	0	0	0	0	0	0	1 154 162	4	
5	Chargés de cours	0	117 083	0	0	0	0	0	0	117 083	5	
6	Personnel associé à l'enseignement et à la recherche	0	2 153 130	0	0	0	293	0	0	2 153 424	6	
7	Personnel auxiliaire à l'enseignement et à la recherche	0	757 624	0	0	0	0	0	0	757 624	7	
8	Personnel professionnel non enseignant	0	971 285	0	0	0	34 707	0	0	1 005 992	8	
9	Personnel de soutien technique	0	464 235	0	0	0	0	0	0	464 235	9	
10	Personnel de soutien de bureau	0	20 514	0	0	0	29 493	0	0	50 008	10	
11	Personnel de métier et ouvrier	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 11	
12	Avantages sociaux (700) - Complétez l'annexe 14	0	996 884	0	0	0	12 695	0	0	1 009 579	12	
13	Total des masses salariales et des avantages sociaux	\$	6 634 918	\$	\$	\$	77 188	\$	\$	6 712 106	13	
14	Variation de la provision heures supplémentaires, maladie, vacances, congés sociaux et autres avantages (701, 702, 703)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 14	
15	Frais pour congés sabbatiques et d'études (705)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 15	
16	Stagiaires postdoctoraux (706)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 16	
17	Formation et perfectionnement (710)	0	7 730	0	0	0	0	0	0	7 730	17	
18	Frais de déplacement et de représentation (715, 720, 725, 730)	0	1 211 832	0	0	0	12 744	0	0	1 224 576	18	
19	Bourses (735)	0	3 500 998	0	0	0	220 646	0	0	3 721 643	19	
20	Subventions, cotisations et transferts (740, 871, 872)	0	1 281 689	0	0	0	2 324	0	0	1 284 012	20	
21	Fournitures et matériel (745)	0	860 861	0	0	0	14 776	0	0	875 637	21	
22	Coûts des marchandises vendues (755)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 22	
23	Frais de services (760, 765, 770, 775, 780, 785, 790, 795, 800)	0	987 327	0	0	0	5 057	0	0	992 384	23	
24	Volumes et périodiques (750)	0	25 157	0	0	0	0	0	0	25 157	24	
25	Charges reliées aux terrains et aux bâtiments (805, 810, 815, 820, 826)	0	29 510	0	0	0	20 695	0	0	50 205	25	
26	Location de locaux et de bâtiments (840, 845)	0	2 010 796	0	0	0	0	0	0	2 010 796	26	
27	Location exploitation (830)	0	156 990	0	0	0	535	0	0	157 524	27	
28	Transfert de coûts indirects (865)	0	251 322	0	0	0	0	0	0	251 322	28	
29	Pertes sur vente de placements (886)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 29	
30	Biens sous le seuil de capitalisation (892)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 30	
31	Biens de nature non capitalisable (893)	0	0	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	0	0	\$ 32	
33	Intérêts relatifs aux avances interfonds (855)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 33	
34	Autres charges (860, 870)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 34	
35	Total des charges autres	\$	10 324 211	\$	\$	\$	276 776	\$	\$	10 600 987	35	
36	Virements interfonctions (877)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 36	
37	Ventes internes (878)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 37	
38	Variation de la juste valeur des instruments financiers (879)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 38	
39	Total avant éléments extraordinaires	\$	10 324 211	\$	\$	\$	276 776	\$	\$	10 600 987	39	
40	Éléments extraordinaires (880)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 40	
41	TOTAL DES CHARGES	- \$	16 959 129	\$	- \$	- \$	353 964	\$	- \$	- \$	17 313 093	\$ 41

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Aux membres du conseil d'administration de
l'Université du Québec à Rimouski

Nous avons effectué l'audit des rapports requis en vertu des articles 4.3 à 4.5 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire portant sur l'État du traitement ci-joint de l'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI (l'Université) pour l'exercice terminé le 30 avril 2014. Ces relevés ont été préparés par la direction selon les dispositions des articles 4.3 à 4.5 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire (Loi).

Responsabilité de la direction pour les informations financières

La direction est responsable de la préparation de ces relevés conformément aux dispositions des articles 4.3 à 4.5 de la Loi, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation des relevés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les relevés, 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 les relevés ne comporte pas d'anomalies significatives.

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

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

Opinion

À notre avis, les relevés de l'État du traitement donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle des données financières couvrant l'ensemble des composantes de l'État du traitement de l'Université du Québec à Rimouski assujetties à l'impôt, conformément aux dispositions des articles 4.3 à 4.5 de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire pour l'exercice terminé le 30 avril 2014.

Restriction de diffusion

Ces relevés ont été préparés afin de permettre à l'Université de répondre aux exigences du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Science (Ministère). En conséquence, il est possible que les relevés ne puissent se prêter à un usage autre. Notre rapport est destiné uniquement à l'Université et au Ministère et ne devrait pas être diffusé auprès de parties autres que l'Université ou le Ministère.

Mallette S.E.N.C.R.L.¹
Mallette S.E.N.C.R.L.
Société de comptables professionnels agréés

Rimouski, Québec
Le 26 août 2014

¹CPA auditrice, CA, permis de comptabilité publique n° A119023

ANNEXE 6-A «PROTOCOLE DES CADRES SUPÉRIEURS» DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL 6 «RESSOURCES HUMAINES»

NOTE : Le texte que vous consultez est une codification administrative des règlements de l'UQ. Leur version officielle est contenue dans les règlements adoptés par l'Assemblée des gouverneurs.

Adoptée A-278-S-3820 (10 avril 1985), G.O.Q.I, 27 avril 1985, p. 1988-1990.

Amendée A-361-S-5079 (1^{er} novembre 1989), G.O.Q.I, 18 novembre 1989, p. 4849.

Amendée 2009-2-AG-S-R-24 (28 janvier 2009), G.O.Q.1, 14 février 2009, p. 189.

Protocole relatif aux conditions de travail des cadres supérieurs de l'Université du Québec et de ses établissements

1. Objet

Le présent protocole a pour objet les conditions de travail des cadres supérieurs.

2. Définitions

2.1 L'expression «cadre supérieur» désigne toute personne à l'emploi de l'Université du Québec ou de l'un de ses établissements, dont le poste est inscrit par décision du comité exécutif de l'Université du Québec sur la liste prévue au paragraphe 2.2, et occupant une fonction :

a) de chef d'établissement, c'est-à-dire de président de l'Université du Québec, de recteur d'université constituante, de directeur d'école supérieure ou d'institut de recherche ou d'une entité administrative visée au paragraphe 12.3 du règlement général 12*;

b) de cadre au sommet de la hiérarchie de l'Université du Québec ou de l'un desdits établissements, relevant directement de l'autorité du chef d'établissement à qui il rend compte de l'exécution de ses fonctions.

2.2 Le comité exécutif de l'Université du Québec a la responsabilité d'établir, par résolution, préalablement à la soumission à l'assemblée des gouverneurs du plan d'effectifs annuel, la liste des postes correspondant aux fonctions décrites au paragraphe 2.1.

2.3 L'expression «établissement» désigne une université constituante, un institut de recherche, une école supérieure ou une entité administrative visée au paragraphe 12.3 du règlement général 12*.

**Ancien règlement général 12 (abrogé le 13 juillet 1991).*

2.4 L'expression «traitement» signifie le salaire annuel fixé pour un cadre supérieur, à l'exclusion de tout supplément, allocation, frais de représentation ou de déplacement.

3. Conditions de travail

3.1 Le cadre supérieur bénéficie d'un mandat dont la durée peut atteindre cinq (5) ans, renouvelable à son terme.

3.2 Après quatre (4) années successives de mandat, il acquiert la sécurité d'emploi (et non de fonction), sans diminution de traitement. À moins d'une décision contraire du conseil d'administration de l'établissement ou du comité exécutif de l'Université du Québec en ce qui concerne les cadres supérieurs de l'Université du Québec, il bénéficie des dispositions relatives à la révision de la courbe de rémunération des cadres tel que prévu au programme de rémunération des cadres adopté par l'assemblée des gouverneurs. Il est régi par les mêmes conditions s'il quitte pour un poste autre qu'un poste de cadre supérieur.

3.3 Il bénéficie d'un congé de perfectionnement, d'une durée d'une année, après quatre (4) années de mandat continues, sans diminution de traitement mais avec réintégration selon les termes du paragraphe 3.2. Le montant de toute subvention et de toute bourse de perfectionnement tenant lieu de traitement est déduit du traitement ainsi accordé pendant le congé. Il bénéficie des frais afférents au perfectionnement reconnus aux professeurs conformément aux politiques et pratiques en vigueur dans son établissement. Le comité exécutif de l'Université du Québec détermine les conditions relatives aux frais afférents au perfectionnement de ses cadres supérieurs.

Tout congé de perfectionnement accordé en vertu du « Programme de mobilité des cadres supérieurs » est réputé être un congé de perfectionnement au sens du présent paragraphe.

3.4 Le congé de perfectionnement prévu au paragraphe 3.3 peut se répéter d'un mandat à l'autre ou se fractionner. Il ne peut se cumuler d'un mandat à l'autre et être ainsi d'une durée supérieure à un an. Le comité exécutif de l'Université du Québec peut cependant rendre une décision à l'effet contraire ou déterminer les modalités d'application différentes.

3.5 Le cadre supérieur qui, après quatre (4) années de mandat continues, quitte l'Université du Québec ou l'un de ses établissements et renonce aux avantages énoncés aux paragraphes 3.2 et 3.3 du présent article, a droit à une prime de séparation équivalente à une année de traitement telle que définie au paragraphe 3.9.

Avec le consentement du cadre supérieur concerné, une allocation de remplacement peut être substituée, en totalité ou en partie, à la prime de séparation et être versée au nouvel employeur qui retient les services du cadre supérieur.

3.6 Les avantages conférés au paragraphe 3.5 sont acquis pour le bénéfice de leur titulaire ou de ses ayants droit, héritiers ou fiduciaires.

3.7 Le cadre supérieur ne peut bénéficier des avantages énoncés aux paragraphes 3.3 et 3.5 dans un même mandat. Le cadre supérieur qui quitte l'Université du Québec ou l'un de ses établissements pendant son congé de perfectionnement a droit à une prime de séparation équivalente à la portion non écoulée de l'année de perfectionnement.

3.8 L'avantage énoncé au paragraphe 3.5 ne peut être accordé qu'une seule fois à une même personne, même si celle-ci revient à l'emploi de l'Université du Québec ou de l'un de ses établissements.

3.9 Lorsqu'un cadre supérieur, à travers ses années de service à titre de cadre supérieur, est passé ou passe d'un établissement à un autre ou de l'Université du Québec à un établissement ou l'inverse / d'une fonction à une autre / ou d'un mandat à un autre, le temps ainsi écoulé dans l'une et l'autre de ces situations est joint et cumulé. La meilleure année de traitement à travers toutes les années courues sert de base au calcul des avantages du présent protocole. Les changements et l'accumulation de situations, tels que ci-haut définis, n'ouvrent droit aux avantages du paragraphe 3.5 qu'à une seule occasion.

3.10 Pour les fins des paragraphes 3.1 à 3.5 et sous réserve de l'assentiment du cadre supérieur concerné, l'Université du Québec et ses établissements forment un tout de façon à favoriser la mobilité du cadre supérieur. Toutefois, le comité exécutif de l'établissement qui, selon le cas, est appelé à recevoir ainsi un cadre supérieur, doit donner son assentiment.

3.11 Les avantages visés tant aux paragraphes 3.1 à 3.4 qu'au paragraphe 3.5 sont assumés selon le cas par l'Université du Québec ou par l'établissement à l'emploi duquel le cadre supérieur a effectué les années de mandat qui le qualifient pour ces avantages. Lorsqu'un cadre supérieur passe d'un établissement à un autre ou de l'Université du Québec à un établissement ou l'inverse, le comité exécutif de l'Université du Québec a le pouvoir de statuer sur les modalités de la contribution de chaque établissement ou de l'Université du Québec et de l'établissement, s'il y a lieu.

3.12 Les cadres supérieurs de corporations tierces ou d'organismes qui sont devenus ou deviendront «établissement» au sens des présentes et qui bénéficient déjà dans ces corporations ou organismes d'avantages ou de bénéfices marginaux en raison de leur statut de cadre supérieur, ne sont pas éligibles aux conditions énoncées dans le présent protocole, à moins que le comité exécutif de l'Université du Québec n'en décide autrement.

4. Avis de non-renouvellement de contrat

Le cadre supérieur dont le mandat n'est pas renouvelé a droit à un avis écrit de six (6) mois. Cette disposition ne s'applique pas au chef d'établissement qui doit, avant le deux centième (200^e) jour précédant la fin de son mandat, indiquer au président de l'Université du Québec son intention de solliciter un renouvellement de son mandat et se soumettre à la procédure adoptée par résolution de l'assemblée des gouverneurs relative aux consultations en vue de la nomination des recteurs des universités constituantes et des directeurs des instituts de recherche et écoles supérieures.

5. Affichage

Tout poste de cadre supérieur qui est ouvert à l'Université du Québec ou dans un de ses établissements doit être affiché.

6. Vacances annuelles et congés

Au titre des vacances annuelles et des congés, le cadre supérieur bénéficie des avantages reconnus à l'ensemble des cadres de son établissement ou de l'Université du Québec, selon le cas.

7. Avantages sociaux

Au titre des avantages sociaux, le cadre supérieur bénéficie des avantages reconnus à l'ensemble des cadres de son établissement ou de l'Université du Québec, selon le cas, à l'exception des avantages reliés à la retraite anticipée (correction ou compensation de la réduction actuarielle, indemnité de départ à la retraite, retraite graduelle).

8. Congés parentaux

Au titre des congés parentaux, le cadre supérieur bénéficie des avantages reconnus à l'ensemble des cadres de son établissement ou de l'Université du Québec, selon le cas.

9. Congés et postes vacants

9.1 Le comité exécutif de l'Université du Québec, sur requête de l'établissement concerné et à la demande de tout cadre supérieur mentionné à l'article 2, peut lui accorder un congé avec ou sans solde, durant ou après mandat aux termes et conditions jugés appropriés sous réserve des dispositions des paragraphes qui suivent.

9.2 Tout cadre supérieur qui désire participer à une élection scolaire ou municipale obtient, sur demande à son comité exécutif, un congé sans solde n'excédant pas quarante (40) jours civils.

9.3 Tout cadre supérieur qui désire participer à une élection provinciale ou fédérale se voit automatiquement accorder un congé sans solde n'excédant pas quarante (40) jours civils.

9.4 Le cadre supérieur défait à une élection provinciale, fédérale, municipale ou scolaire reprend, à la fin de son congé sans solde, la fonction qu'il occupait.

9.5 Le cadre supérieur élu à une élection provinciale ou fédérale bénéficie d'un congé sans solde, à compter du jour de son élection, pour la durée totale de son mandat comme député.

9.6 Lorsqu'un congé est accordé en cours de mandat, il doit être pourvu à la nomination provisoire ou régulière d'une personne qui assure la continuité des fonctions habituelles du cadre supérieur en congé.

9.7 Aux fins du paragraphe 9.6, le président de l'Université nomme le suppléant chaque fois qu'il s'agit d'un cadre supérieur nommé par l'assemblée des gouverneurs.

9.8 Lorsqu'il s'agit de chefs d'établissements dont la nomination relève du gouvernement, la désignation d'un délégué chargé provisoirement des affaires courantes de tels postes ainsi que la rémunération afférente aux responsabilités est faite par le comité exécutif de l'Université du Québec.

9.9 Le conseil d'administration des universités constituantes, écoles supérieures et instituts de recherche désigne le suppléant chaque fois que tout autre poste de cadre supérieur est temporairement vacant et a charge d'en informer le comité exécutif de l'Université du Québec.

9.10 Lorsqu'une vacance se produit dans un poste de cadre supérieur par suite de démission, d'incapacité, de décès ou pour toute autre cause, il peut être procédé à la nomination d'un suppléant de la manière prévue aux paragraphes 9.6 à 9.9 pour les congés. S'il y a lieu, la procédure prévue pour le remplacement d'un cadre supérieur doit être amorcée dans les quinze (15) jours qui suivent une vacance.

10. Paiement des coûts

Les coûts relatifs à l'exécution du présent protocole sont défrayés à même les dépenses courantes de l'Université du Québec et des établissements concernés.

11. Dispositions finales

11.1 Tous les cadres supérieurs sont visés par le présent protocole sauf ceux qui ont signifié, au 1^{er} septembre 1978, leur volonté de continuer de bénéficier du protocole des cadres supérieurs publié dans la Gazette officielle du Québec du 28 mars 1973.

11.2 Lorsqu'un poste existant est subséquemment autorisé et défini de niveau «cadre supérieur», le comité exécutif de l'Université du Québec détermine, s'il y a lieu, la date antérieure d'application se rattachant à ce nouveau statut.

11.3 Sauf en ce qui concerne les pouvoirs expressément dévolus au conseil d'administration ou au comité exécutif de chaque établissement, le comité exécutif de l'Université du Québec est responsable de l'application du présent protocole. Il peut, en outre, adopter par résolution toute procédure administrative relative à son application.

Établissement : UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI

Traitement imposable du personnel de direction supérieure		Valeur des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)					
Nom	Fonction	Salaire de base	Autres composantes du traitement	Indemnité de départ accordée ⁽¹⁾	Somme reçue d'une fondation (ou d'une personne morale)	Temps plein (nombre de mois en fonction)	Temps partiel (% du temps plein)
QUELLET, Jean-Pierre	Recteur	172 173 \$	3 191 \$			12,0	
DESCHÈNES, François	Vice-recteur à la formation et à la recherche	158 055 \$	389 \$			12,0	
VIÉL, Marjolaine	Vice-rectrice aux ressources humaines et à l'administration	158 055 \$	6 712 \$			12,0	
PARÉ, Robert	Vice-recteur au Campus de Lévis et à la planification	113 443 \$	0 \$				40,0%
MATHIER, Louis	Vice-recteur au Campus de Lévis et à la planification	158 055 \$	13 895 \$			11,0	
CARON, Alain	Secrétaire général	158 055 \$	9 344 \$			12,0	
HORTH, Philippe	Adjoint au v. r. formation & recherche - Campus de Lévis	142 249 \$	2 202 \$			12,0	
BROUSSEAU, Jean	Doyen des études de premier cycle	142 249 \$	8 608 \$			12,0	
DESCHENAUX, Frédéric	Doyen des études de cycles supérieurs et de la recherche	122 383 \$	2 927 \$			12,0	
BOISJOLY, Johanne	Doyenne aux affaires départementales	142 249 \$	7 391 \$			12,0	
PLOURDE, Ariane	Directrice de l'Institut des sciences de la mer	142 249 \$	3 376 \$			5,0	
DEMERS, Serge	Directeur de l'Institut des sciences de la mer	139 460 \$	15 398 \$			7,0	

(1) La valeur pécuniaire des droits d'indemnité de départ détenus et non-exercés pendant l'année 2013-2014 apparaît en note complémentaire à l'état du traitement.

Traitement imposable des autres catégories de personnel de direction		Valeur des composantes du traitement assujetties à l'impôt (en \$)		
Catégorie de personnel	Effectif total ^(*) de la catégorie	Étendue du traitement	Salaire de base	Autres composantes du traitement
Personnel de direction des composantes de l'établissement ^(*)	55,61	Le plus élevé	135 116 \$	27 962 \$
		Moyenne	108 505 \$	2 846 \$
		Le moins élevé	79 022 \$	20 \$
		Le plus élevé	142 249 \$	18 410 \$
Personnel de direction des services (Note 1)	14,08	Moyenne	117 195 \$	5 770 \$
		Le moins élevé	101 597 \$	253 \$
		Le plus élevé	93 368 \$	1 654 \$
Personnel de gérance des emplois de soutien	1,00	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 plein; le calcul de la moyenne implique une référence au traitement versé.

Note 1: Le personnel de direction des services inclut deux (2) cadres qui continuaient d'être régis par les conditions de travail des cadres sans détenir de direction avant de quitter pour la retraite le 1er mars 2014.

État du traitement 2013-2014

Annexe

Établissement :

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI

NOTE COMPLÉMENTAIRE CONCERNANT LA VALEUR
MONÉTAIRE DES DROITS D'INDEMNITÉ DE DÉPART DÉTENUS
ET NON EXERCÉS PENDANT L'ANNÉE 2013-2014

MM. Jean-Pierre Ouellet et Alain Caron détiennent un droit d'indemnité de départ non exercé d'une année de salaire.

Nom de l'établissement : UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI									Date : 2014-10-22
									Page 1 de 5
I. Éléments d'information		II. Observations et prévisions					III. Remarques		
INDICATEURS									
		Unité	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	
Clientèle étudiante									
1	Effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP)	EEETP	3555,32	3667,89	3837,83	4 068,49	4 193,39	4 537,14	EEETP préliminaire jusqu'au 1er septembre pour l'année 2013-2014
2	Effectif étudiant en nombre absolu	n	5681	5973	6160	6 495	6 718	7 319	Traitement de l'information: Direction de la recherche institutionnelle, Université du Québec
3	Effectif étudiant au 1er cycle à temps plein	n	2564	2603	2642	2 824	2 899	3 152	Source: SID, 21/07/2014 10:54:21
4	Effectif étudiant au 1er cycle à temps partiel	n	2099	2332	2525	2 640	2 772	3 055	
5	Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles	n	1018	1038	993	1 031	1 047	1 112	
6	Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles	%	17,9	17,4	16,1	15,9	15,6	15,2	
7	Effectif étudiant étranger	n	263	337	373	405	398	428	
8	Effectif étudiant étranger	%	4,6	5,6	6,1	6,2	5,9	5,8	
9	Étudiants résidents du Québec à l'étranger	n	11	6	12	10	16	23	
10	Stagiaires postdoctoraux	n	16	15	14	20	18	29	
11	Résidents en médecine	n	0	0	0	0	0	0	
Professeurs									
12	Nombre de professeurs récemment embauchés	n	24	12	17	13	7	6	
13	Nombre de professeurs (total)	n	194	194	207	209	210	198	
	a) Nombre de professeurs réguliers	n	183	182	195	202	204	194	
	b) Nombre de professeurs subventionnés ou suppléants	n	11	12	12	7	6	4	
14	Nombre de chargés de cours	n	360	412	405	405	378	413	
15	Nombre moyen de cours par professeur	n	4,3	4,4	4,4	4,4	2,9	2,84	
16	Nombre moyen de cours par chargé de cours	n	2,2	2,1	2,3	2,3	2,5	2,6	
17	Ratio étudiants à temps plein au 1er cycle / professeur	n	13,2	13,4	12,8	13,5	13,8	15,9	
18	Ratio étudiants aux 2e et 3e cycles / professeur	n	5,2	5,3	4,8	4,9	5,0	5,6	
19	Ratio EEETP / professeur	EEETP	18,3	19,0	18,5	19,5	20,0	22,9	
20	Cours donnés par les professeurs	%	41,0%	37%	35%	37%	37%	35%	
21	Cours donnés par les chargés de cours	%	56%	61%	63%	61%	61%	63%	
22	Cours donnés par d'autres catégories d'intervenants	%	3%	2%	2%	2%	2%	2%	

Nom de l'établissement : UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI								Date : 2014-10-22
								Page 2 de 5
I. Éléments d'information		II. Observations et prévisions						III. Remarques
INDICATEURS								
	Unité	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	
Recherche							(Prévision)	
23	Subventions d'infrastructure de la FCI	M\$	0,850	0,400	0,530	1,31	0,48	0,27
24	Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI) de la FCI	M\$	0,340	0,030	0,060	0,08	0,07	0,09
25	Subventions de recherche (excluant les revenus de la FCI)	M\$	13,630	17,170	18,630	23,89	13,67	11,49
26	Contrats de recherche	M\$	1,000	0,970	2,740	1,64	2,46	3,35
27	Frais indirects de la recherche (excluant les FEI, ligne 24)	M\$	3,480	3,190	3,810	4,67	5,08	4,25
28-1	Revenus moyens de recherche par professeur	\$	143 347	187 207	207 533	260 599	148 382	139 972
28-2	Revenus moyens par professeur ayant reçu une subvention de la FCI	\$	170 058	199 055	175 381	186 994	161 133	135 735
28-3	Revenus moyens par professeur ayant reçu une subvention de recherche	\$	129 816	186 586	188 898	251 480	132 729	114 922
28-4	Revenus moyens par professeur ayant reçu un contrat de recherche	\$	45 474	53 864	145 863	82 108	102 680	152 427
28-a	Nombre professeurs ayant reçu un financement pour effectuer de la recherche	n	108	99	106	103	112	108
28-b	Nombre de professeurs ayant reçu une subvention de la FCI	n	5	2	3	7	3	2
28-c	Nombre de professeurs ayant reçu une subvention de recherche	n	105	92	99	95	103	100
28-d	Nombre de professeurs ayant reçu un contrat de recherche	n	22	18	18	20	24	22
29	Part de la recherche contractuelle							
29-1	- Pourcentage basé sur les revenus en M\$	%	6%	5%	13%	6%	15%	22%
29-2	- Pourcentage basé sur le nombre de professeurs avec contrat de recherche	%	20%	18%	18%	19%	21%	20%
30	Professeurs avec un financement pour effectuer de la recherche sur le nombre total de professeurs (ligne 13, page 1)	%	56%	51%	51%	49%	53%	55%

Nom de l'établissement : UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI															Date : 2014-10-22				
															Page 3 de 5				
I. Éléments d'information		II. Observations et prévisions												III. Remarques					
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	2011	2012		
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	82,6	86,5	82,5	84,4		
32	Diplomation après 6 ans	%	76,3	75,7	79,0	78,0	79,9	77,0	76,0	77,2	74,9								
Diplomation par secteur au baccalauréat																			
33	Santé (total)	%	40,0	67,2	58,0	60,2	53,6	62,0	64,7	58,8	63,2	69,1							
	a) Temps plein	%	40,0	92,3	84,2	68,0	68,4	85,7	90,4	85,9	91,3	90,4							
	b) Temps partiel	%	40,0	48,6	48,0	57,4	44,1	47,5	38,7	31,8	42,6	39,7							
34	Sciences pures et appliquées (total)	%	63,7	57,6	74,7	71,4	72,7	72,4	69,3	75,5	65,5	66,2							
	a) Temps plein	%	65,9	61,4	73,6	74,7	72,6	75,2	71,9	77,5	67,1	68,0							
	b) Temps partiel	%	45,5	22,2	100,0	53,3	75,0	16,7	20,0	25,0	40,0	0,0							
35	Sciences de l'administration (total) (e)	%	57,1	54,4	65,2	58,0	67,0	68,3	61,7	66,7	68,8	70,4							
	a) Temps plein	%	62,2	61,9	69,7	65,5	75,2	73,2	68,6	72,9	76,2	75,5							
	b) Temps partiel	%	33,3	33,3	43,8	41,5	42,6	58,1	44,6	43,5	38,3	48,2							
36	Éducation (total)	%	89,3	83,1	87,4	88,3	88,9	75,4	76,0	75,7	67,2	71,1							
	a) Temps plein	%	89,3	83,4	87,4	88,9	89,1	80,6	82,9	81,0	76,1	78,9							
	b) Temps partiel	%	100,0	66,7	100,0	33,3	66,7	26,7	17,1	7,4	4,5	7,7							
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	58,7	53,8							
	a) Temps plein	%	62,9	74,1	62,5	59,4	67,5	68,4	54,4	57,4	61,2	57,1							
	b) Temps partiel	%	18,2	20,0	27,3	0,0	0,0	12,5	16,7	45,5	28,6	22,2							
39	Ensemble des secteurs (total)	%	71,8	70,6	74,7	71,5	74,8	69,8	67,0	68,9	65,9	68,6							
	a) Temps plein	%	76,3	75,7	79,0	78,0	79,9	77,0	76,0	77,2	74,9	76,0							
	b) Temps partiel	%	36,5	39,2	46,9	46,7	44,3	44,7	34,8	31,8	32,5	33,9							
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	38,3	41,9					
41	Diplomation à la maîtrise après 6 ans	%	53,5	45,3	62,1	61,5	58,2	57,6	58,7	50,3	60,7	52,6							
42	Diplomation au doctorat après 8 ans	%	33,3	61,5	46,2	44,4	33,3	83,3	50,0	58,3									
(a) La portion de la grille qui a été complétée correspond aux données observables. Aucune projection n'a pu être effectuée.																			
(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.																			
(c) Cette catégorie concerne les nouveaux inscrits à temps complet.																			
(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.																			
(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.																			
Source: Système des cohortes étudiantes, DRI, Université du Québec, Juillet 2014 1.4.0.2																			

Nom de l'établissement : UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI												Date : 2014-10-22	
I. Éléments d'information												Page 4 de 5	
II. Observations et prévisions												III. Remarques	
DONNÉES FINANCIÈRES													
Année													
	Unité	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011 (11 mois)	2011-2012 (12 mois)	2012-2013	2013-2014		
Fonds de fonctionnement												À la suite d'une décision du MELS, l'université a modifié sa date de fin d'exercice financier du 31 mai au 30 avril en 2011.	
A. Revenus													
43	Subvention du MELS	k\$	39 764,4	41 285,8	45 700,7	49 663,7	51 105,9	54 211,9	50 628,4	56 303,7	56 995,1	60 498,0	
44	Revenus provenant des étudiants (total)	k\$											
	a) Droits de scolarité	k\$	5 549,9	5 743,8	5 702,5	6 216,1	6 667,0	7 263,7	7 934,8	8 346,3	9 643,7	10 014,9	
	b) Forfaitaires étudiants étrangers	k\$	334,0	254,6	297,8	262,8	283,0	485,6	691,7	609,5	568,4	584,6	
	c) Forfaitaires étudiants canadiens	k\$	12,5	20,1	12,3	22,3	23,1	32,4	24,4	21,6	20,7	27,7	
	d) Cotisations des étudiants	k\$	323,2	337,2	332,7	341,4	354,1	475,3	494,9	536,0	570,3	629,0	
	e) Autres revenus provenant des étudiants	k\$	380,4	408,3	462,1	791,8	1 216,5	1 373,8	1 311,7	1 385,8	1 572,3	1 859,7	
45	Autres revenus	k\$											
	a) Revenus du Fonds de dotation et revenus provenant d'une fondation universitaire	k\$											
	b) Ventes externes	k\$	1 096,8	1 167,9	1 352,9	1 462,1	1 728,7	1 615,2	1 617,8	2 174,9	1 877,1	2 204,5	
	c) Autres revenus	k\$	978,7	1 454,8	1 523,8	1 709,9	1 994,4	2 011,8	2 303,1	2 889,8	2 308,8	2 548,8	
46	Total des revenus	k\$	48 439,9	50 672,5	55 384,8	60 470,1	63 372,7	67 469,7	65 006,8	72 267,6	73 556,4	78 367,2	
B. Dépenses													
47	Salaires	k\$	34 054,5	35 513,6	37 495,5	39 947,9	42 464,4	42 724,0	42 503,0	47 866,2	50 982,7	53 320,0	
48	Avantages sociaux	k\$	6 070,8	6 620,3	6 976,3	7 493,3	7 989,1	8 432,9	8 579,4	9 685,7	10 109,1	10 589,7	
49	Autres dépenses	k\$	8 305,0	8 935,4	10 705,0	12 693,8	12 437,0	12 619,9	11 475,5	12 645,0	11 667,2	12 548,7	
50	Total des dépenses	k\$	48 430,3	51 069,3	55 176,8	60 135,0	62 890,5	63 776,8	62 557,9	70 196,9	72 759,0	76 458,4	
51	Résultat de l'exercice	k\$	9,6	(396,8)	208,0	335,1	482,2	3 692,9	2 448,9	2 070,7	797,4	1 908,8	L'application des PCGR depuis 2009-2010 diminue la comparabilité avec les exercices précédents.
Fonds avec restrictions													
A. Revenus													
52	Subventions, dons et commandites provinciales	k\$	3 137,3	3 465,0	3 732,9	4 600,1	5 824,6	5 131,4	4 258,8	4 904,0	5 516,8	6 544,6	
53	Subventions, dons et commandites fédérales	k\$	5 592,0	4 717,2	5 569,6	6 986,5	8 686,5	5 975,5	5 005,4	4 933,2	5 373,9	6 274,1	
54	Autres revenus	k\$	1 521,6	2 050,2	1 367,2	1 467,7	1 597,1	1 779,4	3 256,7	3 748,3	2 835,9	4 494,4	
55	Total des revenus	k\$	10 250,9	10 232,4	10 669,7	13 054,3	16 108,2	12 886,3	12 520,9	13 585,5	13 726,6	17 313,1	
B. Dépenses													
56	Salaires et avantages sociaux	k\$	3 479,4	4 080,3	3 753,4	4 467,5	4 832,8	5 441,8	4 546,3	6 090,8	6 271,8	6 712,1	
57	Autres dépenses	k\$	7 210,6	5 673,4	6 576,5	7 581,5	9 733,1	7 444,5	7 974,6	7 494,7	7 454,8	10 601,0	
58	Total des dépenses	k\$	10 690,0	9 753,7	10 329,9	12 049,0	14 565,9	12 886,3	12 520,9	13 585,5	13 726,6	17 313,1	
59	Résultat de l'exercice	k\$	(439,1)	478,7	339,8	1 005,3	1 542,3	0,0	0,0	0,0	0,0		L'application des PCGR depuis 2009-2010 diminue la comparabilité avec les exercices précédents.

Nom de l'établissement : UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI											Date : 2014-07-21	
											Annexe 1	
I. Éléments d'information		II. Observations									III. Remarques	
INDICATEURS		Unité	Ventilation de l'effectif étudiant par secteur de disciplines et sexe, trimestre automne 2013									
			1 ^{er} cycle		2 ^e cycle		3 ^e cycle		TOTAL			
			Bacca- lauréat	Autres	Maîtrise	Autres	Doctorat	Autres	Grades	Autres	Total	
Hommes												
70	Santé	n	59	30	2	0	0	0	61	30	91	Traitement de l'information : Direction de la recherche institutionnelle, Université du Québec. Source: SID, 21/07/2014 10:25:36
71	Sciences pures et appliquées	n	168	12	53	0	37	0	258	12	270	
72	Sciences de l'administration (a)	n	632	298	125	103	1	0	758	401	1 159	
73	Éducation	n	357	12	8	0	2	0	367	12	379	
74	Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
75	Arts, lettres et sciences humaines	n	102	11	57	11	11	0	170	22	192	
76	Plurisectoriel (b)	n	0	118	0	20	0	24	0	162	162	
77	Ensemble des secteurs	n	1 318	481	245	134	51	24	1 614	639	2 253	
Femmes												
80	Santé	n	835	182	28	7	0	0	863	189	1 052	
81	Sciences pures et appliquées	n	134	3	48	4	39	0	221	7	228	
82	Sciences de l'administration (a)	n	666	627	116	128	2	0	784	755	1 539	
83	Éducation	n	1 268	64	60	0	12	0	1 340	64	1 404	
84	Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
85	Arts, lettres et sciences humaines	n	338	150	107	38	19	0	464	188	652	
86	Plurisectoriel (b)	n	0	141	0	34	0	16	0	191	191	
87	Ensemble des secteurs	n	3 241	1 167	359	211	72	16	3 672	1 394	5 066	
Total												
90	Santé	n	894	212	30	7	0	0	924	219	1 143	
91	Sciences pures et appliquées	n	302	15	101	4	76	0	479	19	498	
92	Sciences de l'administration (a)	n	1 298	925	241	231	3	0	1 542	1 156	2 698	
93	Éducation	n	1 625	76	68	0	14	0	1 707	76	1 783	
94	Droit	n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
95	Arts, lettres et sciences humaines	n	440	161	164	49	30	0	634	210	844	
96	Plurisectoriel (b)	n	0	259	0	54	0	40	0	353	353	
97	Ensemble des secteurs	n	4 559	1 648	604	345	123	40	5 286	2 033	7 319	
(a) 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.												
(b) Les étudiants libres entrent dans la catégorie "Plurisectoriel".												

Nom de l'établissement : UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI													Date : 2014-10-23			
I. Éléments d'information		II. Durée moyenne des études depuis le trimestre d'automne 2001														
INDICATEURS (b)		Les cohortes de baccalauréat concernent des étudiants à temps complet. Les données des maîtrises et doctorats sont produites sans distinction du régime d'études														
	Unité	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
Sciences de la santé																
	Baccalauréat	tri. prés.	7,4	6,9	7,1	5,7	5,6	6,2	6,4							
	Maîtrise	tri. prés.	7,8	7,0	4,3	10,0	6,0	11,0	5,8							
	Doctorat	tri. prés.														
Sciences pures																
	Baccalauréat	tri. prés.	6,0	5,8	5,7	5,7	5,3	5,4	5,4							
	Maîtrise	tri. prés.	8,2	8,5	8,9	10,8	10,1	7,5	9,3							
	Doctorat	tri. prés.	16,0	16,7	15,9	22,0	14,6									
Sciences appliquées																
	Baccalauréat	tri. prés.	6,3	6,7	7,8	6,7	7,1	6,9	8,0							
	Maîtrise	tri. prés.	10,0	12,5	8,5	10,0	9,7	10,3	10,0							
	Doctorat	tri. prés.														
Sciences humaines																
	Baccalauréat	tri. prés.	5,8	5,9	5,8	5,3	5,8	5,6	5,7							
	Maîtrise	tri. prés.	10,2	9,3	9,9	9,2	9,1	8,9	8,7							
	Doctorat	tri. prés.	14,4	10,3	19,3	13,8	12,8									
Lettres																
	Baccalauréat	tri. prés.	4,9	6,0	5,8	5,7	6,0	8,2	6,4							
	Maîtrise	tri. prés.	10,0	10,0	8,0	7,8	6,0	9,1	10,6							
	Doctorat	tri. prés.		11,5		17,0										
Sciences de l'éducation																
	Baccalauréat	tri. prés.	7,7	7,5	7,5	7,7	7,4	7,2	7,3							
	Maîtrise	tri. prés.	8,0	7,4	10,0	6,7	7,9	6,4	8,3							
	Doctorat	tri. prés.	11,3	3,3	12,5	12,0										
Sciences de l'administration ©																
	Baccalauréat	tri. prés.	5,9	6,1	6,3	6,3	6,6	6,9	6,8							
	Maîtrise	tri. prés.	5,2	6,4	4,8	4,3	5,1	5,9	5,6							
	Doctorat	tri. prés.														
Ensemble des secteurs																
	Baccalauréat	tri. prés.	6,9	6,8	6,8	6,7	6,7	6,7	6,8							
	Maîtrise	tri. prés.	7,5	7,9	8,0	6,7	7,6	7,1	7,8							
	Doctorat	tri. prés.	13,6	11,5	16,2	16,1	14,0									

(a) La portion de la grille qui a été complétée correspond aux données observables.

(b) Le nombre de trimestres moyen à compter du premier trimestre d'inscription pour les personnes ayant cheminé à temps complet.
Il s'agit du nombre de trimestres où l'étudiant a été présent (excluant donc les trimestres d'absence autorisée)

Source: Système des cohortes étudiantes, DRI, Université du Québec, juillet 2014

UQAR

Bilan et perspectives 2013-2014

Université du Québec à Rimouski

Table des matières

Mot du recteur	1
L'institution	5
Bilan eu égard au Plan d'orientation stratégique 2011-2016	11
<i>Orientation 1 - L'excellence en formation</i>	12
<i>Orientation 2 - Intensifier le leadership en recherche</i>	20
<i>Orientation 3 - Accroître l'accessibilité aux études et l'attractivité de l'UQAR</i>	29
<i>Orientation 4 - Favoriser un environnement sain, motivant et efficient</i>	37
Le bilan financier	43
Bilan global	44
Perspectives	47

Mot du recteur

L'Université du Québec à Rimouski (UQAR) transmet au ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Science (MESRS), conformément à la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire*, les informations relatives à ses réalisations des dernières années et à sa planification stratégique pour les années à venir.

Le 14 juin 2011, le Conseil d'administration de l'UQAR a adopté son nouveau Plan d'orientation stratégique 2011-2016 (POS 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 la promotion d'un environnement de travail sain, motivant et efficient. Ce Plan s'incarnait également dans un contexte de relève de la direction de l'UQAR. La section du bilan est préparée, encore cette année, en regard du POS 2011-2016.

Cette année, l'UQAR souligne ses 45 ans d'existence. C'est en 1969 que l'Université, alors appelée le Centre d'études universitaires de Rimouski, a accueilli ses 500 premiers étudiants et étudiantes dans l'ancien monastère des Ursulines. Un an plus tôt, le gouvernement du Québec avait donné son aval à la création de l'Université du Québec. Ce nouveau réseau d'universités publiques, francophones et laïques permettait une importante décentralisation de l'offre de services universitaires dans les régions du Québec.

Tout au long de son histoire, l'UQAR a eu le souci de satisfaire aux besoins de formation sur l'ensemble de son territoire. Dans les années 70, l'Université a ouvert des bureaux régionaux sur son vaste territoire. Répondant à une forte demande de la population de Lévis, l'UQAR a poursuivi ses efforts en y ouvrant, en 1980, un bureau régional, puis à l'automne 2007, l'UQAR accueillait ses étudiantes et ses étudiants dans ses propres installations à Lévis pour devenir ainsi une université à deux campus.

En 45 ans, l'UQAR a connu une belle évolution. En 1969, elle avait accueilli 500 étudiantes et étudiants; aujourd'hui, 7 300 personnes fréquentent l'Université. C'est avec fierté et avec le sentiment d'avoir bien rempli la mission qui lui a été confiée qu'elle remet cette année un 43 556^e diplôme.

La progression de l'Université se reflète aussi dans le développement de la recherche effectuée par ses professeures et ses professeurs et par ses étudiantes et ses étudiants. Depuis la fin des années 90, la recherche a pris un essor majeur à l'UQAR, lui permettant de se distinguer et de favoriser sa notoriété et son bon rayonnement. Ce qui la différencie c'est son choix d'ancrer ses orientations de recherche dans le milieu, notamment à travers ses axes d'excellence.

Le titre d'*Université de l'année en recherche au Canada*, décerné à deux reprises à l'UQAR, témoigne éloquemment de l'importance et de la qualité de la recherche effectuée, mais également du haut niveau d'expertise des personnes qui réalisent et appuient ces travaux. Cette année encore, l'UQAR se démarque au Canada en obtenant le second rang dans sa catégorie.

Bien que l'UQAR soit une jeune université, elle a atteint une maturité certaine : ses réalisations sont nombreuses et pérennes, ses diplômées et ses diplômés sont devenus des leaders dans plusieurs domaines de la société.

Forts de nos succès et de notre développement, il importe de continuer à regarder vers l'avenir. Les contextes économiques et démographiques actuels imposeront à l'UQAR des défis de taille au cours des prochaines années. C'est donc en misant sur la grande qualité de nos expertises, sur le dynamisme de notre communauté universitaire et sur le renforcement de nos liens avec les milieux que nous desservons que nous continuerons de jouer un rôle incontournable dans le développement socio-économique et culturel du Québec.

Le contexte budgétaire actuel impliquant des compressions importantes laisse entrevoir des choix déchirants qui ne seront pas sans impacts sur le développement de notre université, sur l'atteinte des objectifs de notre Plan d'orientation stratégique et sur notre capacité à accomplir pleinement notre mission.

Un processus efficient de budgétisation des fonds publics exige que les informations relatives aux ressources dont l'Université dispose soient connues préalablement à l'élaboration des budgets. Or, depuis un certain nombre d'années, ce prérequis n'est pas au rendez-vous. Les orientations budgétaires sont livrées une fois l'exercice amorcé et les annonces de compressions se font en cours d'exercice et parfois tardivement. Cette situation ajoute à la complexité et ne permet pas d'agir de façon efficace et efficiente et de prendre les meilleures décisions pour assurer notre pérennité.

Les travaux portant sur la révision de la formule de financement des universités ne sont pas connus, mais nous sommes inquiets de leur dénouement. Un changement de cette importance dans un contexte de rareté des ressources risque de se faire dans l'optique où certains établissements seraient avantagés et d'autres pénalisés. Nous ne pourrions jamais trop insister sur l'importance de maintenir l'accessibilité et l'excellence des études universitaires partout au Québec. En raison des multiples retombées de la présence universitaire sur tout le territoire québécois et des bénéfices liés à ce déploiement, il apparaît essentiel de maintenir le concept d'un appui particulier aux universités en région. C'est l'avenir du Québec et de ses régions qui en dépend.

Malgré tous ces événements qui mobilisent des ressources essentielles à l'UQAR et qui se répercutent sur sa situation actuelle, l'UQAR dresse néanmoins un bilan positif de cette dernière année. Il n'en demeure pas moins que l'UQAR a encore de multiples défis à

relever, notamment en matière de déploiement de ses capacités de recherche et de formation au profit de la société québécoise. Ces sujets sont traités dans la section *Perspective* du présent document.

Jean-Pierre Ouellet
Recteur

29 octobre 2014

L'institution

Université à vocation générale, l'UQAR se distingue notamment par la faible densité de la population, de même que 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 2013-2014 plus de 7 300 étudiantes et étudiants, à temps complet et à temps partiel. Son budget de fonctionnement était de 79,2 M \$ de dollars. L'UQAR fête cette année ses quarante-cinq ans d'existence. Bien qu'elle soit encore une jeune université, les prix et distinctions obtenus par l'UQAR démontrent son dynamisme et la maturité acquise en formation et en recherche. L'UQAR a à cœur de jouer un rôle de catalyseur et de moteur de développement dans les régions qu'elle dessert.

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 (UQ), 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 :

1. 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 où elle est implantée;

2. 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 chercheuses et chercheurs de l'UQAR.

3. 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 où 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 étudiantes et des étudiants;

4. 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.

L'importance de l'UQAR pour les milieux

L'UQAR contribue au développement du milieu par l'entremise de la formation, de la recherche et du service aux collectivités.

À travers son offre de formation, l'UQAR joue un rôle majeur pour répondre aux besoins croissants de main-d'œuvre en région et combler le retard sur le plan de diplomation des personnes. Selon les résultats d'une enquête sur la relance des diplômés de l'UQAR (Info ressource, mai 2012), environ 85 % des étudiantes et des étudiants de l'UQAR issus des

régions desservies par l'Université demeurent dans leur région d'origine à la suite de leur diplomation.

De plus, 34 % des diplômés de l'UQAR provenant d'autres régions du Québec se sont installés au Bas-Saint-Laurent, sur la Côte-Nord et en Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, démontrant que l'UQAR exerce un pouvoir d'attraction de personnel hautement qualifié au profit des régions. Quoique cette statistique ne considère pas les étudiantes et étudiants étrangers, nous savons que plusieurs s'installent en région à la suite de leur passage à l'UQAR.

L'UQAR est consciente que l'accessibilité à des services universitaires est un enjeu stratégique dans le développement du Québec et l'occupation du territoire. De nombreuses modalités opérationnelles visant à favoriser cette accessibilité sont d'ores et déjà mises en application. Considérant les moyens limités mis à sa disposition pour ce faire, le volume de formations offertes est néanmoins remarquable. En Gaspésie, par exemple, depuis ses débuts, l'UQAR a formé 2 600 étudiantes et étudiants à même le territoire de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine. Depuis 2008, elle y a offert plus de 20 programmes de formation et plus de 200 cours à une vingtaine de cohortes d'étudiantes et d'étudiants. L'UQAR travaille au développement d'une offre universitaire accrue et structurante pour ces régions, s'appuyant sur une solide expérience pour proposer des solutions de formation qu'elle met de l'avant de manière prompte et efficace. La 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 aux 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 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.

L'UQAR remplit donc un rôle primordial d'attraction et de rétention d'étudiantes et d'étudiants dans les régions qu'elle dessert, contribuant à renforcer l'occupation du territoire québécois et à réduire les effets d'un exode prononcé vers les grands centres. Pour ce faire, elle s'associe notamment à d'autres établissements régionaux, comme elle l'a fait par exemple cette année avec le Cégep de la Gaspésie et des Îles par une entente de collaboration formelle. De 1970 à 2014, ce sont plus de 43 500 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 *alma mater* une fois inséré dans le milieu professionnel.

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 conférences régionales des élus, 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 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) et de l'Observatoire global du Saint-Laurent (OGSL) à Rimouski, du Centre de recherche sur les milieux insulaires et maritimes (CERMIM) aux Îles-de-la-Madeleine et du Centre d'innovation de l'aquaculture et des pêches du Québec (Merinov) répartis sur plusieurs sites en Gaspésie, au Bas-Saint-Laurent et sur la Côte-Nord. Maître d'œuvre dans le développement de la Technopole maritime du Québec, l'UQAR a contribué à la notoriété de la région dans le domaine des sciences de la mer, en faisant aujourd'hui un point focal pour les plus grands experts dans le domaine et lui permettant d'accueillir des événements tels que Ocean innovation 2013, événement le plus important au Canada dans le secteur des océans. Des exemples récents de développement d'organismes en appui aux milieux sont exposés dans la section bilan de ce document.

Par ailleurs, les programmes de recherche entrepris par l'UQAR étant en adéquation avec les caractéristiques des milieux, la connaissance ainsi générée est rapidement transférée et mise en application par les organisations pertinentes. À titre d'exemple, la Chaire de recherche sur la forêt habitée de l'UQAR met au point des modalités d'aménagement forestier soutenable dans un contexte de gestion écosystémique que les organisations régionales appliquent dans leurs activités de gestion forestière. Toujours dans le domaine des sciences naturelles, la Chaire UNESCO en analyse intégrée des systèmes marins a mené un travail d'identification des aires d'importance pour la conservation dans le Saint-Laurent marin, un outil particulièrement important dans le contexte actuel de

développement de l'exploration et de l'exploitation des hydrocarbures. Mentionnons également l'implication de la Chaire de recherche du Canada en développement régional et territorial qui a accompagné les instances régionales gaspésiennes dans l'élaboration de la Charte des paysages, aujourd'hui signée par une quarantaine d'organismes et qui engage la région dans une démarche de protection et de mise en valeur du patrimoine paysager gaspésien. La connaissance développée par l'UQAR est rapidement prise en charge par les intervenants stratégiques qui voient à appliquer ce savoir aux enjeux importants pour la société québécoise.

Afin de contribuer à l'innovation en entreprise, l'UQAR a mis sur pied le Centre d'appui à l'innovation par la recherche (CAIR), destiné à structurer ses expertises et son parc d'équipements de recherche au sein d'une unité visant à soutenir l'innovation. Elle élargit la notion d'appui à l'innovation en incluant l'innovation non technologique et organisationnelle. Elle rend également disponibles ses équipements à la fine pointe de la technologie (dont une grande partie a été financée pour plus de 18 M \$ par le gouvernement fédéral au cours des cinq dernières années) à différents utilisateurs (chercheurs UQAR, PME, centres collégiaux de transfert technologique [CCTT]...). L'objectif du CAIR est donc de promouvoir et d'optimiser l'utilisation de ces infrastructures, aidant ainsi les organisations des régions desservies à innover toujours davantage.

Pour l'UQAR, soutenir la création d'instances régionales a pour conséquence de mettre en œuvre 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 professeures et 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'amorcer de nombreux projets structurants, tant en formation qu'en recherche. Un exemple concret de cette dynamique est celui de la Corporation Innov & Export PME, soutenue dès ses débuts par l'UQAR et qui permet le développement technologique de produits, de procédés et d'équipements par des étudiantes et des étudiants et des finissantes et des finissants, sous la supervision des professeures et des professeurs de l'UQAR et l'intégration en entreprise de ces nouvelles diplômées et de ces nouveaux diplômés, encourageant la rétention de nos jeunes ressources humaines professionnelles en région.

L'UQAR mise également sur le transfert et la diffusion du savoir en initiant la création d'alliances stratégiques avec des acteurs clés des milieux de pratique et en créant des unités de concertation université-milieu, dont par exemple le Consortium InterEst Santé qui est voué à l'amélioration des soins et des services de santé en région et qui origine d'une étroite collaboration avec l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ) et des trois agences de soins et de services de santé du Bas-Saint-Laurent, de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et de la Côte-Nord.

L'UQAR offre également plusieurs universités d'été, que ce soit en océanographie, sur l'environnement, la géomorphologie et les risques naturels dans l'Est-du-Québec, sur la biogéographie côtière, montagnarde et alpine, en patrimoine, en lettres et création littéraire ou encore en géomorphologie. Ces cours intensifs, sur le terrain, prennent différentes formes en fonction des disciplines couvertes et permettent, pour la plupart, d'accueillir également des étudiantes et des étudiants du milieu collégial. Les étudiantes et les étudiants admis peuvent soit approfondir leurs connaissances de pointe ou encore élargir leurs perspectives en matière d'études universitaires. Propriétaire de la Maison 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 études littéraires et en développement régional, cette acquisition s'inscrit dans sa mission de développement du patrimoine régional. À travers les chantiers mis en place par le MESRS, l'UQAR collabore notamment avec les cégeps de Rimouski, de Rivière-du-Loup, de Matane, de la Gaspésie, 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.

Finalement, au-delà des diverses dimensions de l'implication formelle de l'UQAR dans son milieu que nous venons de décrire, il faut souligner l'importance de l'engagement individuel des membres de la communauté universitaire dans la vie et l'essor de leurs communautés, une dimension humaine de la mission universitaire qui ne peut prendre corps sans que l'Université ne soit physiquement présente sur le territoire.

Bilan eu égard au Plan d'orientation stratégique 2011-2016

Orientation 1 — L'excellence en formation

Au regard de la vision énoncée, la première orientation dont s'est dotée l'UQAR concerne l'excellence en formation à tous les cycles. 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. L'UQAR souhaite ainsi promouvoir chez les étudiantes et les étudiants l'acquisition des connaissances et des compétences requises par la société, la capacité d'innover et l'ouverture au changement. Considérant le rôle central joué par le corps professoral d'une université dans la fonction « formation », il est impératif pour une université comme l'UQAR de maintenir son effectif professoral à un niveau adéquat, malgré l'attrait qu'exercent les grands centres urbains auprès de ce personnel hautement qualifié. Or, au cours des dernières années, le nombre de postes de professeurs comblés, incluant les postes de professeurs sous-octroi, invités et substitués, est passé de 175 en 2004-2005 à 198 en 2013-2014, soit une augmentation de plus de 13 %. Cette croissance est cependant inférieure à la progression de l'effectif étudiant. En ce qui concerne les activités données par les personnes chargées de cours, l'UQAR a su stabiliser l'augmentation de la proportion de cours donnés par ceux-ci en conséquence du sous-financement des universités québécoises combinée à la hausse de l'effectif étudiant. En effet, malgré une hausse constante des effectifs étudiants, la proportion de cours donnés par les personnes chargées de cours se maintient depuis 2010-2011 à 65 %. Cependant, le pourcentage de cours donnés par des personnes chargées de cours demeure très élevé.

La croissance du nombre d'étudiantes et d'étudiants a de l'impact sur le ratio du nombre d'effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP) par professeur, grimpant à 22,9 en 2013-2014, comparativement à 20,0 en 2002-2013. 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 étudiantes et les étudiants à temps partiel qui poursuivent leurs études tout en occupant un emploi en région.

Objectif 1 — Valoriser l'innovation et l'excellence pédagogiques

Depuis, un an maintenant, l'UQAR a entrepris un processus de révision de ses processus en matière de pédagogie. Elle implante notamment, de façon graduelle, l'approche programme et l'approche par compétence dans ses programmes. Cette pédagogie dynamique, où l'étudiant prend une part active dans le développement de ses compétences, est actuellement mise en place dans les programmes d'éducation et les programmes de baccalauréat en génie. Mettant à profit la complémentarité des cours offerts pendant la formation afin de favoriser un apprentissage global, cette approche permet de redéfinir l'enseignement de façon à effectuer une transition du concept d'objectif d'apprentissage au

concept de construction des compétences des étudiantes et des étudiants. Parallèlement, l'UQAR a entrepris de mesurer et évaluer la qualité des pratiques de formation documentaire via un projet conjoint à l'ensemble du réseau de l'UQ.

Toujours dans une perspective d'excellence pédagogique, l'UQAR s'est lancée dans une révision en profondeur de ses pratiques, réglementations et questionnaires relatifs à l'évaluation de l'enseignement à l'UQAR. À la suite d'une vaste consultation réalisée au cours de l'année 2012-2013, par un comité créé spécifiquement à cet effet, une série de recommandations eu égard aux processus d'évaluation de l'enseignement ont été émises à la fin de l'année 2013 et ont conduit notamment à la révision des questionnaires d'évaluation. Dans cette foulée, l'Université en profite pour mener une réflexion sur les modes de maintien de la qualité des programmes, incluant la révision des processus d'évaluation de programmes, la révision de certains d'entre eux (8 révisions de programmes sont en cours depuis 2011 et 3 sont finalisées) et la mise à jour sur une base continue de l'ensemble de ses programmes.

L'UQAR s'est également dotée d'un plan d'action en matière de pédagogie, de technopédagogie, de persévérance et de réussite. Ce plan d'action vise à enrichir l'expérience étudiante, soutenir le corps professoral et favoriser l'innovation dans les programmes. L'excellence des programmes et des formations passe par des processus réguliers d'évaluation, de révision, de modification et de mise à jour périodiques. Au cours de la dernière année, des modules d'autoformation en pédagogie universitaire ont été développés dans le cadre du consortium FADIO, un projet de formation à distance interordres au Bas-Saint-Laurent et en Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine.

En matière d'innovation pédagogique, l'UQAR s'est dotée d'outils novateurs pour atteindre ses objectifs d'excellence. Mentionnons à cet égard la mise en place d'un programme d'accompagnement pédagogique pour les nouvelles professeures et les nouveaux professeurs et les personnes chargées de cours, ainsi qu'une offre d'activités de formation continue en pédagogie et en technopédagogie pour les professeures et les professeurs et les personnes chargées de cours, comprenant des ateliers pour le développement des compétences dans l'utilisation de la plateforme Moodle.

L'innovation pédagogique s'exprime également à travers les modalités de formation. Les membres de l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec, ainsi que ceux de l'Ordre des ingénieurs du Québec par exemple pourront bientôt profiter de plateformes de formation en ligne entièrement dédiées à l'amélioration continue de leurs compétences. En outre, soulignons le déploiement du baccalauréat en sciences infirmières en région, grâce à des approches hybrides sur six sites, au cours de la dernière année, ce qui contribue à l'accessibilité aux études pour des étudiantes et des étudiants en exercice vivant en région.

L'Université favorise l'intégration de l'entrepreneuriat dans la formation des personnes notamment à travers l'offre d'une formation à l'entrepreneuriat éducatif pour les étudiantes et les étudiants du stage 4 du baccalauréat en enseignement en adaptation scolaire et sociale, ou encore par la mise en place d'Entrepreneuriat@UQAR, un portail destiné à la promotion et au développement de l'esprit entrepreneurial. Ces initiatives constituent des exemples d'innovations pédagogiques implantées à l'UQAR depuis 2011.

Objectif 2 — Favoriser la qualité, le caractère distinctif et l'inédit dans ses programmes de formation

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 où elle est implantée. C'est donc en réponse aux besoins du milieu que l'UQAR favorise le caractère distinctif et l'inédit dans ses programmes de formation. L'UQAR a d'ailleurs officiellement mis en place son Service de la formation continue en 2011. Ce Service permet à l'UQAR de répondre efficacement et de façon spécifique aux différents besoins en matière de formation émergents sur son territoire.

Les instances de l'UQAR ont adopté plusieurs nouveaux programmes depuis les dernières années afin de 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 du plus récent POS, mentionnons notamment :

Programmes courts de 1^{er} cycle :

- Mouvements coopératifs et mutuels
- Management et innovation en entreprise manufacturière
- Enseignement de l'anglais, langue seconde
- Pratique de la sculpture
- Environnement, géomorphologie et risques naturels
- Perfectionnement en français écrit
- Études littéraires

Certificats :

- Gestion de projet
- Santé mentale

Mineur en histoire

Majeure en informatique

Baccalauréat en sciences de l'éducation

Baccalauréat en travail social

Programmes courts de 2^e cycle :

- Étude de la pratique artistique
- Histoire
- Animation et mobilisation des compétences dans les groupes de travail

DESS :

- Analyse et prévention des risques naturels

Le Service de la formation continue poursuit le développement des formations créditées et non créditées. À titre d'exemple, en collaboration avec le Centre d'expertise en santé de Sherbrooke, l'Agence de santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent, le Centre de santé et des services sociaux Rimouski-Neigette et le Centre de santé et de services sociaux de La Mitis, il organise des séries de conférences destinées au grand public et portant sur des thèmes à caractère médical. Ces conférences ont été offertes pour la première fois en Gaspésie au cours de la dernière année. L'UQAR s'est engagée dans un effort visant à permettre au grand public d'agir sur sa santé par de meilleures connaissances médicales et psychosociales.

La formation à distance occupe une place sans cesse croissante à l'UQAR. Le programme en enseignement professionnel est le premier programme de baccalauréat offert à 100 % à distance à recevoir l'agrément du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. Il accueille présentement près de 600 étudiantes et étudiants.

Objectif 3 — Soutenir l'étudiant dans son cheminement vers la réussite

L'UQAR est très fière de la réussite de ses étudiantes et de ses étudiants. Cette réussite se conjugue de multiples façons à travers le cheminement professionnel de ses diplômées et de ses diplômés, mais également en ses murs au cours de leur parcours étudiant. En effet, les étudiantes et les étudiants de l'UQAR se démarquent constamment dans le cadre de différents concours interuniversitaires. Au cours des huit dernières années par exemple, 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 comptables du Québec.

Ces succès sont le fruit d'un encadrement très personnalisé que l'Université peut offrir aux étudiantes et aux étudiants, en tant que grande université à dimension humaine. Depuis 2011, l'UQAR a mis l'accent sur le développement et l'implantation de nouveaux outils d'aide à la réussite étudiante. Certains de ces outils viennent compléter les activités du Centre d'aide à la réussite (CAR), créé en 2002 en appui à la mobilisation des professeures et des professeurs et des personnes chargées de cours autour de la réussite étudiante. Ayant pour mission d'aider les étudiantes et les étudiants de l'UQAR à s'intégrer à la communauté universitaire et à progresser vers le succès dans leur programme d'étude, le CAR a notamment développé, au cours de la dernière année, des activités de perfectionnement en français pour les cohortes en sciences infirmières dispersées sur le territoire. Le CAR a également travaillé à l'implantation d'un système d'autocorrection de textes, assisté et à distance. De plus, dans le cadre du POS 2011-2016, différentes unités administratives se penchent conjointement sur le développement d'outils d'accompagnement et de diagnostic pour favoriser la réussite. À cet égard, l'outil « Prospère maîtrise » a été mis en place, et permet d'orienter les étudiantes et les étudiants de maîtrise vers les ressources appropriées

à leurs besoins, en complément de « Prospère baccalauréat », qui sensibilise les étudiantes et les étudiants arrivant au premier cycle aux conditions de la réussite universitaire. Le travail interdisciplinaire entre les unités administratives et les services de l'UQAR ont également mené à la création de la « Boîte à outils technopédagogique », un outil pour lequel monsieur Guy Bélanger, professeur en sciences infirmières, a gagné le Prix d'excellence de l'Université du Québec. Cette ressource a été développée par une équipe de professeures et de professeurs en sciences infirmières en collaboration avec une équipe de bibliothécaires et comprend deux volets : les étapes menant à la réalisation d'un travail universitaire et un volet recherche documentaire. Mentionnons en outre que les formations documentaires sont de plus en plus recherchées par les étudiantes et les étudiants de l'UQAR.

L'UQAR a également entrepris le projet interordres de développement d'un modèle d'intervention en faveur de l'accès aux études et de la persévérance des étudiantes et des étudiants de première génération, financé dans le cadre du programme de collaborations universités-collèges. Les « clientèles » émergentes sont également au cœur des préoccupations de l'UQAR en lien avec le soutien qu'elle fournit à ses étudiantes et ses étudiants. À cet effet, une politique et un guide à l'intention du personnel enseignant ont été produits pour mieux outiller les professeures et les professeurs et les personnes chargées de cours dans l'accompagnement de ces nouveaux effectifs étudiants. Les étudiantes et les étudiants profitent également d'une nouvelle formation et de nouveaux outils pour les soutenir dans leurs demandes de bourses.

En matière d'environnement universitaire, l'UQAR demeure tout aussi dynamique que par le passé en favorisant l'intégration des étudiantes et des étudiants à travers diverses initiatives toutes plus innovantes les unes que les autres. Les ateliers d'aide à l'intégration pour étudiantes et étudiants étrangers viennent les soutenir dans leur recherche de logement, dans leurs efforts d'adoption d'une saine alimentation, dans leur adaptation à la vie au Québec, aux relations hommes femmes, etc. En plus de ces ateliers, les étudiantes et étudiants étrangers profitent également d'une journée d'accueil, d'une initiation aux logiciels usuels, d'une initiation à la recherche documentaire et des conférences « Prendre un bon départ à l'UQAR » et « Choc culturel ». Des outils divers ont été rendus disponibles aux étudiantes et aux étudiants relativement aux réalités quotidiennes, tels que de la documentation et des ateliers sur l'estime de soi, sur les relations de couple, l'homosexualité, la violence conjugale, etc. En complément du service offert au campus de Rimouski, un site Internet est désormais disponible pour les étudiantes et les étudiants à Lévis qui désirent se trouver un logement.

Soulignons 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 sur un bon nombre d'indicateurs. Cette enquête révèle les performances de l'UQAR, notamment en matière 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.

Objectif 4 — Développer des outils technologiques performants en soutien aux activités de formation et favoriser leur utilisation

L'UQAR poursuit son développement d'outils technologiques en soutien à la formation. Par exemple, le logiciel d'évaluation de l'enseignement en ligne fait l'objet d'analyses et de modifications continues afin d'améliorer sa fonctionnalité.

En outre, depuis le début du présent POS 2011-2016, l'Université a implanté un laboratoire d'expérimentation portant sur les nouveaux supports de lecture et d'écriture pour l'enseignement aux niveaux primaire et secondaire, incluant la mise à la disposition des enseignantes et des enseignants des dernières technologies propices au développement des compétences en enseignement. Un tutoriel « Carrefour EndNote » développé par l'UQ a été introduit. Une nouvelle plateforme et de nouveaux processus permettant une offre de formation en ligne et à distance, de l'inscription à la remise de l'attestation, pour la formation professionnelle des infirmières et infirmiers a également été implantée. Le service de la bibliothèque de l'UQAR a mis en place une nouvelle version mobile de son outil de recherche bibliographique. En plus de permettre le repérage d'un document de la bibliothèque à partir d'un appareil mobile, cette nouvelle version offre des fonctionnalités de consultation du dossier d'usager, de réservation et de renouvellement de documents ainsi que d'envoi de formulaires de demandes de prêt entre bibliothèques. Toutes les opérations courantes de consultation et d'emprunts peuvent donc se faire à partir d'appareils mobiles.

Nous implantons actuellement un nouvel environnement numérique de gestion de cours, de soutien à l'apprentissage et de communication à distance, la plateforme Moodle. Dans le cadre de l'amélioration continue de ses outils, un important travail d'analyse de performance de la plateforme de gestion de cours Claroline a été effectué dans les dernières années. Il a alors été possible d'opter pour une transition vers la nouvelle plateforme, Moodle, dont l'expérimentation a été réalisée à l'automne 2013 et dont l'implantation subséquente s'est concrétisée à l'automne 2014. L'Université a également de plus en plus recours à des logiciels du type « Go to meeting » pour mieux soutenir les groupes à distance.

Objectif 5 — Accentuer la dimension internationale dans la formation

L'internationalisation de la formation passe, premièrement, par la transmission de connaissances aux professeures et aux professeurs pour l'amélioration de la pratique en la matière, et deuxièmement, par l'intégration de cette dimension internationale dans la formation. Par exemple, l'UQAR met actuellement en place des activités de veille et de

partage des bonnes pratiques, et elle documente et simplifie les différents processus menant à l'internationalisation de la formation (cotutelles, stages, etc.).

De façon à intégrer la dimension internationale dans la formation, l'UQAR développe des ententes de collaboration avec certaines organisations pour offrir des formations partagées avec des organisations étrangères. En effet, pour faciliter la mobilité étudiante, l'UQAR privilégie 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 l'un est spécifiquement destiné aux étudiantes et 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. À cet effet, une entente avec Horizon Cosmopolite, facilite la logistique des projets d'intervention hors Québec réalisés dans le cadre du baccalauréat en sciences de l'éducation. Plusieurs ententes avec des institutions d'enseignement à travers le monde ont également été conclues dans cet objectif :

Université Catholique de l'Ouest en France

Entente bilatérale de double diplomation (renouvelée) et entente de mobilité étudiante pour la maîtrise en gestion de personnes en milieu de travail et les stages du baccalauréat en éducation

Université de Bretagne Ouest

Entente bilatérale de double diplomation

École supérieure des sciences commerciales d'Angers (ESSCA) en France

Mobilité étudiante pour le baccalauréat en administration

Université de Nantes en France

Mobilité étudiante pour le baccalauréat en biologie

Université fédérale de Santa Catarina au Brésil

Entente-cadre pour le développement d'activités communes de recherche, de cours, de séminaires, de conférences, d'échanges de professeurs et de stages dans les domaines du développement régional et des sciences de la mer

Université Huzhou en Chine

Entente-cadre pour le développement de collaborations en recherche et les échanges de professeurs-professeurs et d'étudiantes-étudiants **Ocean University of China en Chine**

Entente bilatérale de double diplomation et entente favorisant les séjours de recherches et la codirection scientifique

L'UQAR s'est également jointe à l'Université de l'Arctique, université membre du programme de mobilité étudiante North2North. Cela permet aux étudiantes et aux étudiants d'aller effectuer un ou deux semestres dans un établissement universitaire membre de l'Université

de l'Arctique ou encore de suivre des cours sur Internet (université virtuelle) en anglais, et de se voir créditer à l'UQAR ces formations en lien avec des thématiques relatives à la nordicité. Ajoutons à cela l'entente avec le gouvernement de l'Argentine pour l'attribution de bourses Bec.Ar facilitant l'échange bilatéral d'étudiantes et d'étudiants diplômés dans le domaine des sciences de la mer, dans le contexte de la collaboration de recherche entre l'UQAR, la province du Chubut, le Conseil national de la recherche scientifique et technique de l'Argentine, et le gouvernement argentin.

Orientation 2 — Intensifier le leadership en recherche

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* en 2012. Mentionnons que l'UQAR atteint des sommets en matière de productivité et de qualité des recherches qu'elle entreprend. L'UQAR se classe aujourd'hui parmi les meilleures universités du pays, ayant été reconnue *Université de l'année en recherche au Canada dans sa catégorie* en 2011 et en 2013, et première université en recherche au Québec dans sa catégorie en 2012 par la firme indépendante Re\$earch InfoSource. Au moment d'écrire le présent rapport, nous apprenons que l'UQAR est la deuxième université en recherche dans sa catégorie pour 2014. Également, selon un classement réalisé en 2012 par le cabinet torontois spécialisé en recherche sur l'enseignement supérieur, Higher Education Strategy Associates, l'UQAR se classe au septième rang parmi l'ensemble des universités canadiennes en fonction de son intensité de recherche en sciences naturelles et génie. Ces différents classements indépendants témoignent de la maturité de l'UQAR en recherche et de sa capacité à mener des programmes de recherche de calibre international.

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 triple vocation maritime, régionale et nordique – 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 dernières années. Sur la base des données prévisionnelles en date d'octobre 2014, le financement direct de la recherche, excluant les subventions d'infrastructures, a augmenté de 38,3 % depuis 2005-2006. Au cours de la dernière année, en date d'octobre 2014, le financement de la recherche a atteint plus de 18 millions de dollars. La valeur de la subvention moyenne par professeure, professeur subventionné s'élevait alors à 140 438 \$.

L'UQAR est l'hôte de huit Chaires de recherche du Canada. La plus récente chaire de recherche du Canada à avoir été obtenue (2013) est la Chaire de recherche du Canada en

biodiversité nordique. De plus, rappelons l'existence à l'UQAR de la Chaire de l'UNESCO en analyse intégrée des systèmes marins. 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 il y a trois ans pour un deuxième mandat de cinq ans. L'UQAR dispose également de chaires de recherche en matière de transport maritime, de géoscience côtière, d'acoustique marine et de forêt habitée. Mentionnons également que depuis mars 2009, l'UQAR a reçu des subventions d'une valeur combinée de plus de 18 M \$ 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.

L'UQAR a créé de nouvelles unités de recherche, dont notamment le groupe institutionnel de recherche sur l'apprentissage et la socialisation (APPSO) à l'Unité départementale des sciences de l'éducation et le Laboratoire de recherche sur la santé en région (LASER) au Département des sciences infirmières. Mentionnons que ces deux nouvelles unités de recherche ont la particularité d'être « bicampus ».

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.

Objectif 1 — Consolider les axes d'excellence

Sciences de la mer

Dans le cadre de ce premier axe d'excellence historique de l'UQAR, de nombreuses ententes de partenariat ont été développées avec les organismes du milieu, tels que le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec et Développement économique Canada, pour le développement de projets de R et D sur la valorisation des bioproduits marins ou pour la création d'un fonds d'amorçage de projets conjoints UQAR-Merinov. Par ailleurs, soulignons également le positionnement international notable de l'UQAR via cet axe d'excellence, notamment grâce aux activités de l'Institut des Sciences de la mer de Rimouski (ISMER), qui offre à l'Université une visibilité remarquable. Depuis 2011, des ententes ont été conclues avec l'Argentine afin de mettre en place un observatoire océanographique dans le golfe de San Jorge avec la collaboration du gouvernement argentin et ainsi paver la voie à un accord de coopération internationale en sciences de la mer avec l'Argentine et la province de Chubut. Par ailleurs, dans le cadre de cette collaboration, une

mission internationale a été réalisée conjointement par les chercheuses et les chercheurs de l'UQAR et leurs collègues argentins pour l'étude de l'écosystème et de la géologie marine du Golfe San Jorge et de la côte de la province de Chubut (Patagonie argentine). De plus, un accord de coopération scientifique et technique avec le Consejo Veracruzano de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico, au Mexique, a été conclu afin de renforcer et accroître les relations entre les deux institutions. Rappelons aussi l'implication de l'ISMER dans la mission du SEDNA IV en Antarctique ou encore dans la création et à la mise en place d'une université en Terre de Feu, à Ushuaia.

En matière de consolidation du positionnement des équipes de recherche à l'UQAR dans ce secteur, notons la création en 2010 du Collectif de recherche appliquée aux bioprocédés et à la chimie de l'environnement (CRABE) en cohérence avec le 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. Mentionnons aussi le renouvellement du regroupement québécois interinstitutionnel Ressources Aquatiques Québec (RAQ).

Développement régional

Dans le cadre de cet axe d'excellence, l'UQAR a surtout travaillé à développer des programmes de recherche novateurs ainsi qu'à consolider ses forces vives en recherche. Il en résulte la création du programme DEVTERRA, un programme d'activités pédagogiques et scientifiques innovantes en lien avec les enjeux du développement régional et financé par Hydro-Québec. Rappelons également, comme présenté à l'inventaire des réalisations en recherche, le renouvellement de la Chaire de recherche du Canada en développement régional et territorial.

Nordicité

Le plus récent des trois axes d'excellence de l'UQAR est en plein essor depuis sa création. Par cet axe, l'UQAR se consacre à l'étude du Grand Nord et des basses latitudes froides, en regroupant des professeures et professeurs, chercheuses et chercheurs, professionnelles et professionnels et étudiantes et étudiants qui s'intéressent aux environnements nordiques dans une perspective interdisciplinaire autour de disciplines étroitement complémentaires, dont la biologie, l'écologie, la chimie et la géographie, humaine ou physique, des milieux froids. Plus d'une trentaine de nos chercheuses et de nos chercheurs étudient la structure, le fonctionnement et le développement durable des environnements nordiques. De plus, les expertises dans ce domaine sont largement reconnues internationalement, comme en témoigne l'attribution récente d'une Chaire de recherche du Canada en biodiversité nordique. Les travaux de cette chaire portent sur l'étude des espèces et des écosystèmes dans les milieux froids. De nombreuses autres unités de recherche à l'UQAR travaillent sur ces questions. Mentionnons le groupe de recherche sur les environnements nordiques BORÉAS,

voué à l'épanouissement et au rayonnement de la recherche sur les environnements nordiques. Ce groupe de recherche de l'UQAR regroupe une vingtaine de chercheuses et de chercheurs, des professionnelles et des professionnels et plus d'une centaine d'étudiantes et d'étudiants qui s'intéressent aux environnements nordiques continentaux et les parcourent en tous sens, de Rimouski au Nunavut et de la Gaspésie à la Norvège.

Les Chaires de recherche du Canada en écologie des écosystèmes continentaux, en écotoxicologie moléculaire en milieux côtiers et en géochimie des hydrogéosystèmes côtiers sont également de grands contributeurs à cet axe de recherche. L'UQAR a aussi mobilisé des partenaires dans la création d'unités de recherche dédiées aux questions de Nordicité, telles les chaires de recherche en géoscience côtière et sur la forêt habitée. Par cet axe d'excellence, l'UQAR est également à l'avant dans de nombreux centres de recherche interuniversitaires, tels le Centre d'études nordiques (CEN), le Centre multirégional de recherche en foresterie ou encore le Consortium en foresterie Gaspésie-Les Îles. Cet axe a permis l'intégration de l'UQAR dans des initiatives internationales de recherche telles que le Réseau de centres d'excellence du Canada, ArcticNet, et l'Université de l'Arctique, laquelle promeut le réseautage en recherche en lien avec les thématiques de la nordicité. De son côté, ArcticNet regroupe des scientifiques et des gestionnaires en sciences naturelles, en science de la santé et en sciences sociales avec des partenaires d'organisations inuites, des communautés nordiques, des organismes fédéraux et provinciaux ainsi que du secteur privé. Parmi les 145 chercheuses et chercheurs d'ArcticNet, le deuxième plus fort contingent de professeures et professeurs au Canada provient de l'UQAR.

Le volume de recherche portant sur le Nord et la qualité de ses expertises en la matière, font de l'UQAR un acteur incontournable dans toute réflexion et initiative structurante de recherche en lien avec la Nordicité.

À l'intersection des axes d'excellence

En raison de la complémentarité de ses expertises et de l'impact de ses recherches à l'échelle internationale, l'UQAR a récemment entrepris un exercice de mobilisation de ses forces vives au sein d'une approche écosociosystémique relativement aux questions des ressources naturelles. Il s'agit d'une analyse transversale reliant les divers domaines de connaissances et d'enjeux autour de la question des ressources énergétiques. En effet, la réflexion sur l'exploitation des ressources et ses impacts sur les différents milieux (anthropisés ou non) qui composent notre système terrestre, comporte à la fois des composantes liées aux sciences humaines et aux sciences sociales (particulièrement lorsqu'il est question de milieux habités ou urbanisés), ainsi que des composantes relevant des sciences naturelles et du génie (lorsqu'il est question par exemple de milieux naturels, de la qualité de l'environnement, etc.). Les sciences de la gestion sont également sollicitées dans une vision systémique du développement énergétique afin d'adéquatement déterminer les besoins, appréhender les aléas, évaluer et gérer les risques, et planifier les réponses

sociales et économiques à ces développements. Cette mobilisation s'insère parfaitement dans les réflexions sociopolitiques québécoises et canadiennes actuelles sur la gestion des risques et des ressources naturelles. L'UQAR est d'ailleurs sollicitée par le gouvernement du Québec pour contribuer à l'analyse lors de la mise sur pied de projets portant sur l'exploitation des ressources énergétiques ou encore lors de la mise en place d'une aire marine protégée.

Objectif 2 — Soutenir les créneaux en émergence ainsi que ceux déjà établis

Afin de viser l'excellence dans tous les domaines de recherche de l'UQAR, des ententes de partenariat stratégique ont été conclues avec des organismes du milieu. Ainsi des collaborations officielles se poursuivent avec de nombreux centres de recherche ou d'organismes régionaux dont le TechnoCentre éolien, le Centre d'initiation à la recherche et au développement durable (CIRADD), le Centre de recherche sur les milieux insulaires et maritimes (CERMIM), le CSSS de Rimouski-Neigette et le CSSS de la Vieille-Capitale. De plus, des offres de programmes de cycles supérieurs (avec recherche) ont été développées dans des secteurs en émergence. À ce titre, mentionnons l'extension du doctorat en génie de l'UQAC, la maîtrise en gestion des ressources maritimes (profil mémoire) ou encore le DESS en analyse et en prévention des risques naturels.

Objectif 3 — Assurer la qualité de l'environnement de recherche

L'UQAR poursuit l'agrandissement et l'optimisation de ses espaces de recherche. Elle a notamment récupéré le quatrième étage de son campus de Lévis cette année. Grâce aux investissements dans les infrastructures du savoir, l'UQAR a pu remplacer le réservoir d'eau de mer de sa Station aquicole à Rimouski dans le secteur de Pointe-au-Père et y ajouter des bassins. Elle a également pu mettre à niveau des équipements du navire de recherche océanographique Coriolis II et construire un Centre d'appui à l'innovation par la recherche (CAIR) qui regroupe des expertises et des équipements de pointe, accessibles à l'ensemble de la communauté scientifique. L'UQAR a également complété la réfection et le réaménagement de la bibliothèque et des amphithéâtres.

Toutefois, les besoins d'espaces de recherche sont omniprésents. Nous avons illustré à quel point l'UQAR est performante en recherche, une performance qui se traduit également sur le plan de l'efficacité puisqu'elle réalise ses activités de recherche dans des espaces bien plus modestes que les autres universités du Québec. L'UQAR est ainsi beaucoup plus performante en terme de mètres carrés utilisés par dollar financé en recherche, mais elle réalise ses projets dans des infrastructures restreintes, dans un contexte d'exiguïté et de dispersion de ses équipes de recherche et de leurs infrastructures, empêchant, entre autres, la création d'une synergie pluridisciplinaire dont pourrait bénéficier la recherche. En outre, les locaux actuels n'ont pas été conçus pour recevoir ces équipes de recherche

(systèmes mécaniques/électriques) et l'ensemble des équipements scientifiques très spécifiques, modernes et volumineux y étant associés. L'UQAR accueille actuellement certaines activités de recherche dans son bâtiment principal, plus que centenaire. Ces locaux sont peu fonctionnels puisqu'ils ont largement dépassé leur capacité de support et ne répondent pas aux exigences inhérentes au fonctionnement optimal des équipements scientifiques. L'agrandissement des infrastructures de recherche, dans une perspective d'accroissement constant du volume de recherche et du développement de l'intersectorialité des activités, demeure ainsi une priorité pour l'UQAR. Des démarches ont été entamées auprès du gouvernement du Québec pour pallier à cette problématique. La création d'un centre de recherche sur la vulnérabilité, la résilience et l'adaptabilité systémiques des milieux, un projet proposé au gouvernement en janvier 2013 et permettant de construire des laboratoires et des espaces de recherche collaboratifs appropriés à ses besoins tout en adressant des problématiques d'importance critique pour les années à venir, est toujours en attente d'une réponse favorable.

Dans le but également de bonifier le soutien à la recherche, l'UQAR a augmenté ses ressources documentaires électroniques et sa capacité de consultation de livres électroniques. Du point de vue règlementaire, elle est en train de redéfinir ses unités de recherche dans le cadre des modifications à sa *Politique d'encadrement de la recherche*. Les professionnelles et les professionnels en soutien à la recherche ont également profité de formations pour l'accompagnement de la rédaction des demandes de subvention des professeures et des professeurs. Finalement, dans la foulée de la mise en place du CAIR, l'UQAR a entrepris un processus de mise en place d'une gestion systémique de son parc d'équipements scientifiques. Ce processus comprend une réflexion sur la politique de gestion des équipements scientifiques, une analyse des besoins en termes de systèmes de gestion des informations et une sensibilisation de sa communauté de chercheuses et de chercheurs à cet effet. Des projets pilotes ont été entamés à ce sujet et en fonction des résultats obtenus, ce mode de gestion sera étendu à un plus large inventaire d'équipements scientifiques.

Objectif 4 — Promouvoir la diffusion des résultats de recherche ainsi que la notoriété et le rayonnement des chercheuses et des chercheurs

Au cours des dernières années, d'importants colloques ont été tenus à l'UQAR. Mentionnons notamment le Colloque 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, sur la nordicité, la dixième Conférence internationale Zone côtière Canada et expo-sciences Hydro-Québec en 2012, ainsi que le Forum sur la justice sociale et les ressources naturelles en 2013. L'UQAR a aussi organisé à Kigali un colloque, qui a connu un fort succès, dont la thématique portait sur le génocide rwandais. Elle a

participé, au cours de la dernière année, à l'organisation de la onzième édition du Forum québécois en sciences de la mer dont le thème était « L'approche écosystémique appliquée aux ressources marines : l'heure des choix ». Depuis l'été 2014, la communauté de l'UQAR se prépare à accueillir le 83^e congrès de l'Acfas en mai 2015. Bien que ce projet constitue un défi de taille dans le contexte budgétaire actuel, par cette initiative, l'UQAR souhaite contribuer au rayonnement de la recherche dans l'ensemble des régions du Québec.

Les mémoires et les thèses déposées depuis 2004 ainsi que diverses publications provenant de la communauté universitaire se retrouvent dans une banque de données numériques en libre accès, le Sémaphore. Notons qu'une première édition du concours « Chercheurs d'art » a été tenue et a permis de diffuser les travaux réalisés à l'UQAR, à travers une recherche artistique des visuels générés par la science réalisée en ses murs. Une deuxième édition de ce concours a été lancée à l'automne 2014, dans la foulée de l'organisation du congrès de l'Acfas. Finalement, mentionnons que l'UQAR dispose depuis un an d'un magazine, *L'Universitaire*, qui permet de présenter les chercheuses et les chercheurs de l'UQAR et leurs projets de recherche. *L'Universitaire* est diffusé à un large auditoire dans toutes les régions desservies par l'UQAR.

Le rayonnement des chercheuses, des chercheurs de l'UQAR passe également par leur implication dans de nombreux secteurs stratégiques de recherche au Québec, au Canada et à l'international. Ils participent notamment aux comités de deux consortiums de recherche industrielle : Le Consortium de recherche et d'innovation en aérospatiale au Québec (CRIAQ) et le Consortium de recherche et innovations en bioprocédés industriels au Québec (CRIBIQ). Les membres de l'administration de l'UQAR et les chercheuses et les chercheurs sont des intervenants actifs au sein de conseils d'administration de centres ou d'organismes voués à la recherche dans les régions desservies par l'UQAR, entre autres le Centre de recherche sur les milieux insulaires et maritimes (CERMIM), le Centre de recherche en imagerie numérique (CDRIN), Merinov, etc. Les membres de la communauté universitaire participent également aux comités de trois créneaux Action concertée de coopération régionale de développement.

Objectif 5 — Devenir un partenaire clé de l'innovation au profit du développement des collectivités

Consciente de son rôle de soutien aux collectivités, l'UQAR cherche constamment à contribuer au développement des communautés qu'elle dessert. Elle mène de nombreux projets de recherche-action au sein des communautés. À titre d'exemple, mentionnons le projet « Lean management, gestion de changement et gestion de projet » avec l'Agence de santé et des services sociaux de Chaudière-Appalaches et qui a profité jusqu'à présent à plus de 220 gestionnaires du réseau de la santé et des services sociaux; le projet « Ateliers jeu dans le sable » avec le Cégep de Rimouski et les garderies et centres de la petite enfance de la MRC de Rimouski-Neigette pour favoriser le développement intellectuel et la

maturité affective des enfants et qui s'est conclu par le développement d'une attestation d'études collégiales au Cégep de Rimouski; le projet « Persévérance scolaire en Chaudière-Appalaches » avec les commissions scolaires de la région, la Table éducation Chaudière-Appalaches (TÉCA) et le Forum jeunesse régional Chaudière-Appalaches, ayant conduit à l'identification de facteurs de risque et de causes du décrochage scolaire, ainsi que l'élaboration de conditions favorables à la persévérance. Rappelons également que les activités de la Chaire CRSNG en génie de la conception de l'UQAR permettent de réaliser un grand nombre de partenariats avec les entreprises du milieu dans le but de trouver des solutions technologiques, développer des produits, des procédés et des équipements industriels novateurs au bénéfice de ces partenaires. Au campus de Lévis, un nouveau Centre d'expertise universitaire voué au développement des organisations, créé cette année en partenariat avec la ville de Lévis, vient renforcer la capacité de la région à innover et à se développer dans un esprit de collaboration avec les acteurs majeurs de sa communauté. L'objectif est de répondre de manière efficace et concrète aux besoins du milieu dans le domaine de la gestion. Il traitera de la gestion de projets, notamment dans un cadre municipal, de la gestion des ressources humaines, des finances personnelles, d'entreprise et de marketing, de la gestion de l'innovation et de l'entrepreneuriat, ainsi que de la performance et la gouvernance en entreprise. Ces exemples de projets ne sont qu'une illustration de l'implication des chercheuses et des chercheurs de l'UQAR dans leurs milieux, une liste exhaustive de ces initiatives ne pouvant être présentée ici sans alourdir grandement le présent document.

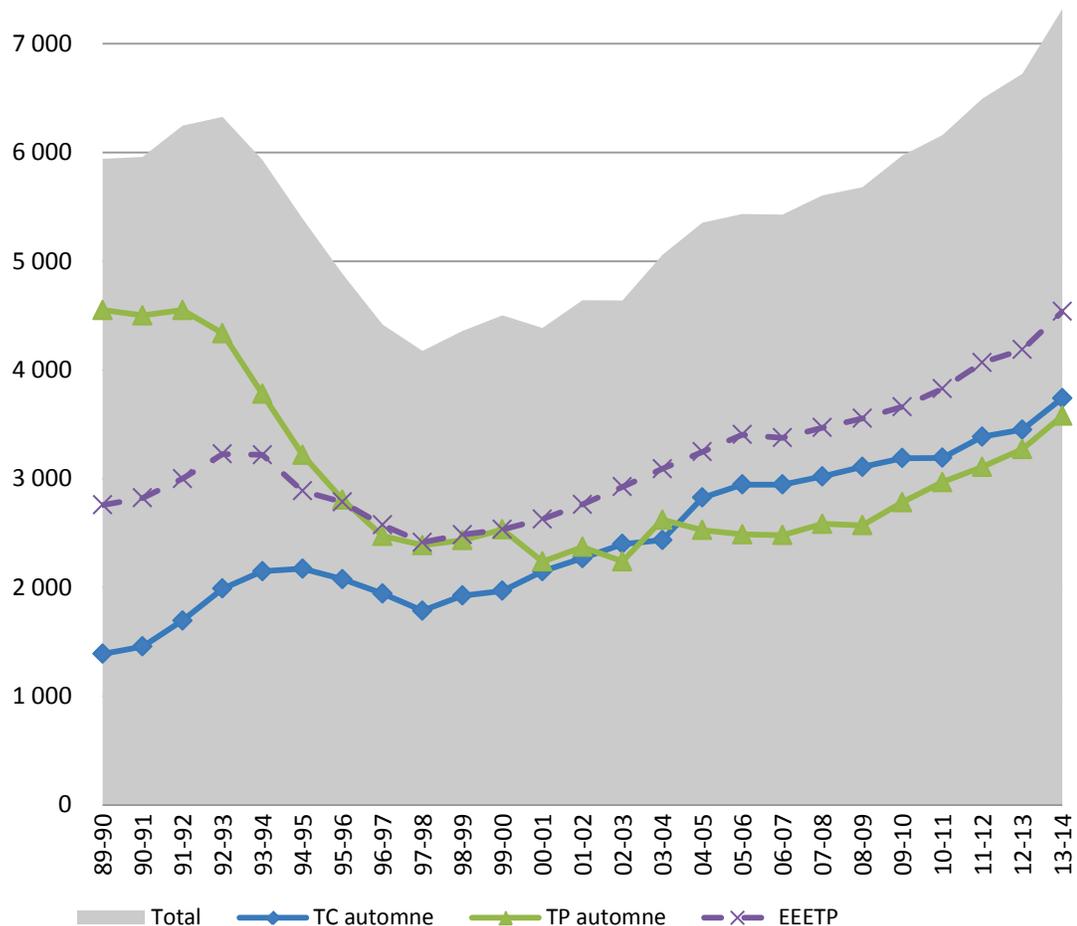
L'UQAR contribue également aux diverses initiatives menées par les intervenants du milieu, que ce soit en participant au Sommet sur la recherche Nord-Côtière en 2012, la formation du groupe de partenaires pour la réussite éducative en Chaudière-Appalaches à l'automne 2012, l'implication de ses experts en science de l'éducation dans COSMOSS, les rencontres avec des entreprises pour amorcer des projets industrie-université (SaniMArc, Orbite, Aluminae, AMT, Neptune Technologie, ProAlgue Marine, UCB, Ocean Nutrascience, etc.), etc. Mentionnons également que l'UQAR a complété la restauration et la mise en valeur de la Maison Louis-Bertrand située à L'Isle-Verte.

Rappelons finalement que l'UQAR a mis en œuvre le Centre d'appui à l'innovation par la recherche (CAIR) et qu'elle travaille actuellement à structurer la gestion de ses équipements de recherche dans le cadre d'une approche systémique lui permettant de rendre ces infrastructures accessibles à l'ensemble de la communauté scientifique et industrielle régionale.

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. Cependant, 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.

Orientation 3 — Accroître l'accessibilité aux études et l'attractivité de l'UQAR



• **Figure 1. Évolution des effectifs étudiants à l'UQAR 1990-2014 (source SID-UQ)**

L'effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP) a augmenté de 28 % au cours des cinq dernières années et de 8,4 % au cours de la dernière année, passant d'un EEETP de 4 187 en 2012-2013 à 4 538 selon les plus récentes données de 2013-2014. Cette croissance est attribuable autant aux inscriptions à temps complet qu'à celles à temps partiel. Composée de près de 70 % de femmes, il s'agit de la plus importante population étudiante depuis la création de l'Université. La croissance du nombre d'étudiantes et d'étudiants à temps complet (+290) s'explique en bonne partie par des augmentations dans les programmes de premier cycle en sciences de la gestion, en soins infirmiers et en travail social de même que par une hausse à la maîtrise en gestion de projet et au niveau des stagiaires postdoctoraux. Il s'agit donc d'une augmentation des effectifs à tous les cycles d'études. Encore une fois

cette année, le nombre d'étudiantes et d'étudiants aux cycles supérieurs a atteint un nouveau sommet historique, dépassant le maximum atteint l'année précédente. Les dernières statistiques d'admission pour l'hiver 2014 laissent supposer que la croissance globale devrait ralentir pour l'année à venir.

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 du nouveau campus en 2007. La croissance est également attribuable à l'augmentation des formations dans les différentes régions desservies telles que la Beauce, la Gaspésie et la Côte-Nord, à travers des formules de formations décentralisées et à distance.

Objectif 1 — Favoriser une croissance réfléchie de l'effectif étudiant, y compris celui des étudiantes et des étudiants étrangers

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 contribuer activement au développement économique de notre milieu, des efforts ont été déployés pour retenir la population étudiante provenant des cégeps des régions desservies et profiter de la mobilité étudiante pour attirer les étudiantes et les étudiants des grands centres vers les programmes spécifiques à l'UQAR. À ce titre, citons en exemple les Écoles d'été en biogéographie côtière, montagnarde et alpine, en patrimoine ou en création littéraire qui attirent au Bas-Saint-Laurent et en Gaspésie des étudiantes et des étudiants de partout dans la province.

Afin d'optimiser les cohortes étudiantes, l'UQAR a développé des modalités permettant de relier plusieurs sites géographiques dans le cadre d'une formation. Ainsi, des cohortes multisite ont pu être implantées dans différents secteurs. Au cours de la dernière année, les programmes de certificat en gestion des ressources humaines et en administration, le certificat en santé mentale, le certificat en troubles du spectre de l'autisme, le certificat en gestion de projet et le baccalauréat en sciences infirmières sont offerts en mode multisite, simultanément en différents endroits de la Gaspésie, du Bas-Saint-Laurent, de la Beauce, de la Côte-Nord et de Chaudière-Appalaches. Le déploiement des formations fait également l'objet d'une attention particulière afin d'optimiser les cohortes. Ainsi, il a été possible de fusionner des groupes géographiquement rapprochés pour certains programmes (certificat en troubles envahissant du développement dans la région Beauce-Appalaches). Cet exercice est réalisé en continu et est adapté à tous les secteurs, afin de pérenniser l'offre de formation de l'UQAR sur le vaste territoire où le besoin est manifeste.

Les programmes de formation font également l'objet d'un travail d'optimisation. En effet, l'UQAR offre des programmes de formation arrimés aux besoins des milieux qu'elle dessert, que ce soit en sciences infirmières, en administration, en lettres et création littéraire, en

travail social, en chimie de l'environnement et des bioressources ou en histoire. La popularité de ces programmes, autant à Rimouski qu'à Lévis, ou encore ailleurs sur le territoire, contribue à l'augmentation des effectifs étudiants.

Toujours dans l'optique de contrer les effets des changements démographiques, l'UQAR s'est dotée d'un plan destiné à intensifier le recrutement à l'international, et ce, en y allant d'approches créatives plutôt qu'à l'aide de campagnes publicitaires. En effet, avec l'accroissement de notre présence à l'international au cours des dernières années, le nombre d'étudiantes et d'étudiants étrangers a atteint un record à l'automne en 2014, augmentant de 13,4 % par rapport à 2013 (soit 440 au 24 septembre 2014¹). Soulignons que l'UQAR offre un suivi personnalisé aux étudiantes et aux étudiants étrangers, dont certains, comme les étudiantes et étudiants haïtiens, ont bénéficié d'un encadrement particulier à la suite du tremblement de terre en Haïti.

Objectif 2 — Faire du recrutement et de la persévérance étudiante des responsabilités partagées

Cet objectif du POS 2011-2016 vise à mobiliser l'ensemble de la communauté universitaire autour du recrutement et de la persévérance. Rappelons qu'une telle mobilisation prend tout son sens lorsqu'on considère que l'UQAR est l'université au Canada ayant le plus fort taux d'étudiantes et d'étudiants de première génération universitaire, soit une catégorie de la population pour qui l'accès à un diplôme universitaire est particulièrement difficile.

Afin d'accroître le caractère partagé de cette responsabilité au sein du personnel, l'UQAR a lancé une campagne de sensibilisation au sein de ses différents services pour mieux faire connaître les besoins et les caractéristiques de ses étudiantes et étudiants. Ces caractéristiques sont notamment obtenues par différents sondages auprès des étudiantes et des étudiants potentiels et permettent de mieux les diriger vers les bons domaines de formation. L'UQAR a aussi inclus un document relatif au recrutement étudiant à une trousse d'accueil des nouveaux employés et a intégré cette préoccupation lors de ses activités d'embauche de personnel. Par ailleurs, l'UQAR a intensifié ses initiatives favorisant le recrutement à différents niveaux d'intervention auprès de la population étudiante potentielle. En outre, l'augmentation de la présence d'employeurs potentiels dans les campus, l'augmentation du nombre de séances d'informations sur le territoire, la promotion des études de cycles supérieurs à l'interne auprès de futurs diplômés de premier cycle, les conférences données par des professeures et des professeurs de l'UQAR dans différents cégeps de la région sont quelques-unes des actions contribuant à intensifier le recrutement.

¹ Source : Bureau de coopération interuniversitaire (BCI)

De plus, en partenariat avec les intervenants de la région Kamouraska-Rimouski-Témiscouata-Basques, un sondage a été mené pour identifier les besoins de formation des populations du territoire.

En matière de persévérance, mentionnons que l'UQAR a créé un groupe de travail institutionnel sur la réussite et la persévérance scolaires, en plus de collaborer à un projet réseau concernant les effectifs étudiants de première génération universitaire. L'UQAR participe également aux travaux du sous-comité sur la persévérance et la réussite aux cycles supérieurs de l'UQ.

Objectif 3 — Assurer l'équité et l'efficacité dans la reconnaissance des acquis

La reconnaissance des acquis repose sur le principe que l'UQAR puisse soustraire un étudiant à l'obligation de suivre des cours conduisant à une formation ou à des connaissances qu'il possède déjà au moment de sa première inscription au programme. Cette formation et ces connaissances peuvent avoir été acquises dans un milieu de travail ou dans le cadre de cours réussis, et doivent correspondre soit à un ou à des objectifs du programme, soit à un ou à des cours qui le composent. Dans son POS 2011-2016, l'UQAR a décidé d'accorder l'importance nécessaire aux acquis des étudiantes et des étudiants afin d'en maximiser la reconnaissance lors de l'admission dans les programmes. L'UQAR a donc entrepris de développer des processus organisationnels lui permettant de maintenir à jour une banque de reconnaissance d'acquis et de simplifier le traitement des demandes de reconnaissance. L'UQAR a pris l'ascendant notamment en présidant un Groupe de réflexion sur la reconnaissance des acquis et des compétences (GRAC), constitué des institutions du réseau de l'UQ. Ce groupe a d'ailleurs déposé un mémoire au MESRS à la suite du Sommet sur l'enseignement supérieur tenu au printemps 2013.

Objectif 4 — Contribuer à assurer l'accessibilité financière aux études

Afin de contribuer à favoriser l'accessibilité aux études universitaires, l'UQAR a maintenu ses frais institutionnels obligatoires à un niveau réaliste pour ses étudiantes et ses étudiants. En parallèle, l'UQAR s'est assurée de promouvoir et de bonifier lorsque c'est possible son offre de bourses aux études. Elle a ainsi développé une base de données pour l'offre de bourses aux trois cycles d'études et à l'international qui est accessible aux étudiantes et aux étudiants sous la forme d'un site Web dédié. Elle a également bonifié l'offre de bourses en créant un programme de bourses d'excellence au doctorat pour les étudiantes et les étudiants inscrits dans un de ses axes d'excellence en recherche, à savoir l'océanographie. Notons par ailleurs que la Fondation de l'UQAR entame une nouvelle campagne majeure de financement par laquelle elle souhaite, entre autres, favoriser la pérennité de certains fonds de bourses offerts.

Mentionnons à titre indicatif qu'en 2013-2014, les étudiantes et étudiants de l'UQAR ont obtenu un soutien financier dans le cadre de leurs études pour plus de 4 M \$ soit une augmentation de 8,1 % par rapport au montant de l'année précédente. De ces chiffres, il est particulièrement important de mettre en lumière la contribution des professeures et des professeurs de l'UQAR au soutien financier des étudiantes et des étudiants en recherche, pour près de 3 M \$ soit plus de 73 % du soutien total. Par ailleurs, ces chiffres ne tiennent compte ni des nombreuses bourses d'accueil offertes par la Fondation de l'UQAR aux nouvelles étudiantes et aux nouveaux étudiants, ni des programmes de prêts et bourses dont les étudiantes et les étudiants de l'UQAR bénéficient en grand nombre.

Objectif 5 — Accroître la visibilité et la promotion de l'UQAR

L'UQAR s'est dotée d'une campagne institutionnelle sous le thème « une autre façon de... ». Cette campagne affirme le caractère distinctif de l'UQAR à travers ses différents communiqués, ses représentations et ses interventions dans le milieu. Ainsi, dans le cadre d'entrevues médiatiques ou encore d'activités de reconnaissance en divers endroits du territoire, l'UQAR mise sur le fait qu'elle diffère des autres universités par la taille de ses groupes, par l'excellence de sa recherche, par le contenu de ses programmes, etc. De plus, comme mentionné précédemment, la nouvelle revue *L'Universitaire* permet de présenter les chercheuses et les chercheurs de l'UQAR et leurs projets de recherche à un vaste auditoire. Les différents services et secteurs d'activité de l'UQAR profitent également d'une visibilité accrue. Par exemple, le Service de la formation continue a fait l'objet d'une couverture médiatique dans différents journaux; les conférences grand public de l'UQAR, dans le domaine de la santé notamment, ont fait l'objet de diffusions importantes dans les différents médias et sont maintenant déployées en Gaspésie.

Les réalisations des étudiantes et des étudiants sont également valorisées. Comme nous l'avons spécifié précédemment, le concours « *Chercheurs d'art* » permet de diffuser les travaux réalisés à l'UQAR, à travers une recherche artistique des visuels générés par la science réalisée en ses murs. Les réalisations étudiantes sont également mises en valeur dans les médias au même titre que celles des chercheuses et des chercheurs, à travers des communiqués de presse, des articles de revues, des parutions dans *l'UQAR-info* sur le Web, etc. L'UQAR travaille d'ailleurs à favoriser l'implication des étudiantes et des étudiants dans les activités scientifiques, pédagogiques et communautaires, par leur participation active aux colloques et conférences organisés par l'UQAR, leur engagement à titre d'ambassadeurs de certains programmes, en participant aux événements *Savoir Affaires* ou encore dans leur implication comme mentors auprès d'élèves du secondaire pour la compétition de robotique FIRST. Le mérite des étudiantes et des étudiants est quant à lui reconnu annuellement lors de deux soirées de reconnaissance.

La visibilité et la promotion de l'UQAR passent également par l'accroissement des liens avec les diplômées et les diplômés et le développement de leur sentiment d'appartenance à leur

alma mater. Le *Lien Express*, un bulletin électronique leur est destiné depuis 2011. Des activités de retrouvailles et des programmes d'affinités leur sont également proposés. De plus, les réalisations remarquables d'anciennes étudiantes et d'anciens étudiants de l'UQAR sont reconnues par le Prix d'excellence des diplômés de l'UQAR remis annuellement.

Objectif 6 — Intensifier les partenariats avec d'autres institutions d'enseignement supérieur

Grâce au développement de partenariats stratégiques, l'UQAR est en mesure de maximiser l'accessibilité aux études universitaires et la richesse de ses programmes en développant la formation sur l'ensemble de son territoire. Elle permet aux populations sises en région d'avoir accès à un large éventail de programmes. L'UQAR s'est entendue au cours des dernières années avec l'UQAC pour offrir à Rimouski un programme de maîtrise en génie par extension de celui de Chicoutimi. Ce programme a récemment fait l'objet d'un processus d'autonomisation, permettant ainsi à l'UQAR de l'offrir à part entière. Le programme de doctorat dans le même domaine est, à son tour, offert en extension de celui de Chicoutimi. L'UQAR a également renouvelé son entente avec l'UQAT pour offrir sur son territoire le baccalauréat en travail social, en réponse à un besoin clair du milieu régional, et qui accueille annuellement un nombre important d'étudiantes et d'étudiants par cohorte. Une entente stratégique avec l'Université de Sherbrooke permet à l'UQAR d'offrir le certificat en toxicomanie au campus de Lévis et à Baie-Comeau. L'UQAR poursuit également son étroite collaboration avec la Corporation des services universitaires du secteur ouest de la Côte-Nord pour développer la formation sur ce territoire en fonction des besoins émanant du milieu.

L'UQAR a également misé sur le développement de partenariats porteurs avec les cégeps des régions qu'elle dessert. En plus de maximiser sa visibilité auprès de ces institutions, cela contribue à l'enrichissement mutuel des expériences et des activités pédagogiques des étudiantes et des étudiants et du personnel collégial et universitaire. Pour ce faire, l'UQAR mise sur la complémentarité entre partenaires. Elle a conclu un partenariat avec le Cégep de la Gaspésie et des Îles, favorisant la mise en place d'un continuum de formation collège-université et des collaborations interinstitutionnelles. Cette collaboration vise à combiner les efforts du Cégep de la Gaspésie et des Îles et de l'UQAR afin d'assurer à la population gaspésienne et madelinienne un meilleur accès à l'enseignement supérieur et à la recherche. De la même façon, l'UQAR travaille avec le Cégep de La Pocatière et la Commission scolaire Kamouraska/Rivière-du-Loup pour mettre en œuvre un projet d'adéquation formation/emploi de la Commission des partenaires du marché du travail. À Lévis, avec les cégeps de Lévis-Lauzon, Beauce-Appalaches et Thetford, l'UQAR a mis sur pied l'Espace de formation, d'apprentissage et de soutien professionnel. Ce projet consiste à bâtir une communauté de pratique en matière de ressources humaines (RH) dans la région Chaudière-Appalaches. Un projet d'analyse d'une table RH de la région est également en

cours en collaboration avec Emploi-Québec. Par ailleurs, l'UQAR a développé, avec deux cégeps partenaires, les programmes Synergie. À partir d'un financement conjoint entre l'UQAR et le cégep en question, de nombreux projets de recherche, de formation et de services aux étudiants des deux établissements d'enseignement ont été réalisés avec le Cégep de Lévis-Lauzon et avec le Cégep de Rimouski (parmi les projets réalisés, mentionnons, entre autres, la création d'une entreprise d'entraînement, un projet de littératie financière, le développement de cahiers de laboratoire pour tablettes électroniques, des modalités d'aide à l'intégration et à la mise à niveau des étudiantes et des étudiants en soins infirmiers).

Objectif 7 — Développer l'offre de formation continue et à distance

L'accroissement de l'accessibilité aux études universitaires ne peut être pleinement réalisé sans tenir compte de l'offre de formation continue en mode présentiel sur le territoire desservi par l'UQAR, ainsi que de l'offre de formation continue à distance. L'UQAR a donc mis en place de nombreux programmes pour répondre aux besoins des populations étudiantes partout sur son territoire, de Chaudière-Appalaches aux Îles-de-la-Madeleine, en passant par la Haute-Côte-Nord, le Bas-Saint-Laurent et la Gaspésie. Le DESS en gestion des personnes en milieu de travail et le certificat en troubles envahissants du développement à Lévis, les certificats en gestion financière et en gestion des ressources humaines en Beauce, le certificat en gestion de projet sur la Côte-Nord, à Lévis et à Rimouski, le certificat en planification financière à Rimouski et à Rivière-du-Loup en formule hybride, le programme court en enseignement de l'anglais langue seconde en formule multisite, le certificat en psychoéducation en formule multisite, le DESS en administration publique régionale offert en formule multisite dans la Baie-des-Chaleurs, Rimouski et Lévis, ainsi que le certificat en santé mentale à Rimouski et Lévis sont autant d'exemples de nouveaux programmes offerts par le Service de la formation continue de l'UQAR sur son territoire. Par ailleurs, en collaboration avec la Commission scolaire des Phares, une formation sur les nouveaux dispositifs de lecture et d'écriture a été offerte aux enseignantes et enseignants et aux conseillères et conseillers pédagogiques de la région. Un projet de formation Adéquation-Formation-Emploi, conçu et réalisé en collaboration avec l'entreprise PremierTech et la Commission scolaire Kamouraska-Rivière-du-Loup, a été mis en œuvre au cours de la dernière année. Portant sur une méthodologie de transferts réciproques des compétences industrielles, entrepreneuriales et pédagogiques entre le milieu du travail et les établissements d'enseignement, une série de vingt-et-un cours ont été développés au cours de la dernière année.

L'UQAR a aussi développé une offre de formation à distance. Les programmes de certificats en gestion des ressources humaines et en administration sont désormais offerts en visioconférence et en ligne. L'UQAR est également un acteur essentiel du projet FADIO (formation à distance interordres BSL-GIM) qui regroupe les huit commissions scolaires et les cinq cégeps des régions, l'Institut de technologie agroalimentaire et l'UQAR. Par ce

projet, les établissements d'enseignement du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine veulent devenir des leaders québécois en formation à distance dans les créneaux régionaux d'excellence et émergents.

Orientation 4 — Favoriser un environnement 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 2011-2016, 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.

Objectif 1 — Améliorer la gouvernance, la communication et les processus administratifs pour une plus grande efficience

Les politiques et les règlements de l'UQAR font l'objet de révisions et d'améliorations constantes. Depuis 2011, les règlements 2, 5 et 7, ayant trait respectivement aux modes d'organisation et de fonctionnement des départements, à l'organisation et au fonctionnement des modules, au régime des études de premier cycle et à l'évaluation de l'enseignement aux études de premier cycle, ont été révisés et modifiés. 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'efficience et le développement des secteurs concernés. Parmi les nouveaux documents institutionnels élaborés depuis le début du POS 2011-2016, mentionnons la politique concernant l'intégration des personnes en situation de handicap, le code de conduite de l'étudiant, le plan d'action 2012-2014 pour le nouveau Service de la formation continue créé à l'automne 2011, ou encore le cahier de procédures, développé par le Décanat aux affaires départementales et destiné au personnel des départements et unités départementales.

L'UQAR s'est également préoccupée de l'amélioration de l'efficience de ses processus de travail. À cet égard, mentionnons qu'une révision du processus d'admission des étudiantes et des étudiants à l'UQAR a été amorcée au Bureau du registraire au printemps 2014. L'exercice se poursuivra dans la prochaine année avec le déploiement du nouveau système d'information et de gestion du dossier académique en décembre 2014. Les rapports des comités de programmes ont été allégés à l'aide d'un nouveau canevas. Les processus de recrutement, d'admission et de perception aux finances pour les étudiantes et les étudiants étrangers ont été améliorés afin notamment de diminuer les délais d'accueil de ces effectifs et de faciliter le travail collaboratif entre les différentes unités administratives impliquées dans ces dossiers. La simplification des travaux en comité d'audit pour l'implantation d'un processus continu de gestion des risques à l'UQAR a été entamée au cours des dernières années. Le processus de gestion des examens pour les usagers aux besoins particuliers a également été analysé dans une optique d'amélioration. Par ailleurs, un modèle de gestion participative en lien avec l'implantation d'un système intégré de gestion de bibliothèques et

d'applications logicielles axées sur la recherche universitaire a été adopté en 2011, ce qui a valu au personnel impliqué le prix de la qualité et de la productivité 2011 de l'Association canadienne du personnel administratif universitaire.

L'UQAR a aussi développé de nouveaux outils de gestion plus efficaces au cours des dernières années. À cet effet, mentionnons la production d'un formulaire simplifié pour faciliter l'admission-inscription des étudiantes et des étudiants hors campus par le courrier électronique, le développement d'un gabarit et d'outils mis à la disposition des comités de programmes, notamment concernant les sondages et le calendrier de planification des instances, la création d'un site Web pour le Décanat aux affaires départementales, l'informatisation des candidatures des personnes chargées de cours et de la transmission électroniques de celles-ci aux départements ou unités départementales, l'utilisation du Web, de l'Intranet et des courriels comme modes de transmission privilégiés de l'information aux étudiantes et aux étudiants, la mise en place du bordereau électronique de remise des résultats académiques. Mentionnons que l'implantation de ce mode de transmission des notes étudiantes s'est complétée en cours d'année.

Objectif 2 — Favoriser le développement des compétences du personnel et assurer le transfert de connaissances

Afin de fournir un environnement de travail motivant et efficace, l'UQAR souhaite favoriser le développement des compétences de son personnel et l'intégration rapide de ses nouvelles employées et de ses nouveaux employés. L'UQAR a donc réalisé une enquête sur la satisfaction au travail et sur les besoins en formation auprès du personnel de bureau des modules, comités de programmes, départements/unités départementales et décanats pour analyser les besoins et les opportunités d'amélioration continue. Ainsi, l'université est en mesure d'offrir à son personnel des activités collectives de formation pour lesquelles elle favorise leur participation. Depuis 2011, nous dénombrons déjà plusieurs formations collectives, dont des formations en anglais, des conférences sur les plans de perfectionnement des employés, un colloque de la Société de formation et d'éducation continue (SOFEDUC), ainsi que des activités de formation continue au personnel de bureau rattaché aux programmes. De plus, afin de faciliter la mise en application des compétences des nouvelles professeures et des nouveaux professeurs, un salon de la rentrée a été organisé au campus de Lévis pour le nouveau personnel enseignant (professeures, professeurs et personnes chargées de cours) par le comité de pédagogie universitaire pour présenter l'ensemble des services disponibles dans l'institution. Chaque nouvel employé est d'ailleurs accueilli afin de lui expliquer la structure et le fonctionnement de l'organisation, qu'il soit membre du personnel enseignant ou du personnel de soutien. Ces employées et ces employés reçoivent à cet effet une trousse d'accueil qui a été mise à jour au cours de la dernière année. De surcroît, un programme d'accompagnement des nouveaux enseignants a permis d'offrir un suivi à une trentaine de personnes au cours de la dernière année.

Mentionnons de nouveau que l'UQAR est partenaire du projet FADIO. Ce projet de formation à distance interordres et interrégional vise à augmenter les compétences des personnes intervenant dans le déploiement des technologies de formation. Par la mise en place de communautés de pratique technique et technopédagogique, FADIO permettra aux établissements partenaires de partager leurs expertises et leurs infrastructures dans le déploiement de formations qualifiantes.

Objectif 3 — Améliorer les outils technologiques de gestion

Un environnement de travail efficient passe nécessairement par la mise à jour des outils technologiques de gestion. Ainsi, au préalable, l'UQAR s'est dotée de la structure administrative adéquate pour ce faire. Elle a créé un secteur « développement » au sein de son Service des technologies de l'information, responsable de la coordination et de la réalisation des projets de développement d'outils technologiques. Cela lui a permis de modifier la structure de gestion de ses outils Web et de planifier des travaux de refonte du site Web institutionnel. En outre, le travail abattu par ce nouveau secteur « développement » au cours des deux dernières années est considérable. Il a notamment déployé, au Service des terrains, bâtiments et de l'équipement, un système informatisé de gestion des appels de service pour les usagers. Le déploiement de la gestion informatisée (sur SIGER Web) des dossiers et des ressources académiques, incluant la reconnaissance des acquis, est également en cours. À ce titre, un système pilote a été testé et la version définitive sera implantée à la fin de la session d'automne 2014. Plusieurs sections du site Web de l'UQAR ont été modifiées, dont notamment l'intégration d'une section « emplois et stages ». Le développement d'un nouvel Intranet institutionnel respecte l'échéancier prévu et sera implanté au cours de la prochaine année. Des travaux visant à améliorer la sécurité des infrastructures réseautiques et informatiques de l'UQAR ont été réalisés en suivi des recommandations découlant d'un audit externe de nos systèmes. Grâce à une subvention de Développement économique Canada, des serveurs ont été acquis permettant la mise en place de grappes de calculs utilisés par plusieurs chercheuses et chercheurs.

Objectif 4 — Améliorer la qualité de l'information de gestion (recherche institutionnelle)

Afin de mieux comprendre son positionnement dans l'environnement québécois et international de la formation et de la recherche universitaire, l'UQAR se doit de développer davantage ses connaissances sur ses propres performances de développement, d'impact de la recherche, etc. Elle travaille donc en collaboration avec l'UQ et particulièrement avec la Direction de la recherche institutionnelle de l'UQ, afin de produire une analyse de positionnement. La Direction du recensement et de la déclaration étudiante de l'UQ prépare également, à la fin de chaque trimestre, des fichiers croisés dynamiques permettant d'exploiter plus facilement les bases de données des admis, des inscrits et des EEETP. Mais l'UQAR développe également ses propres outils de recherche institutionnelle. Elle a créé une

banque de données des professeures et professeurs ainsi que sur les activités d'enseignement pour ses besoins de gestion et de suivi des tâches et des évaluations des professeures et professeurs. Une personne a été formée pour l'utilisation du logiciel Tableau utilisé par le siège social de l'UQ afin que l'UQAR puisse produire ses propres analyses et rapports selon ses besoins spécifiques et *ad hoc*. Les productions de rapports annuels et d'analyses pour les différentes redditions de comptes pourront alors être systématisées et s'en trouveront largement facilitées.

Objectif 5 — Maintenir un climat de travail propice au développement de l'UQAR et de sa communauté

Le climat des relations de travail qui prévaut à l'UQAR peut être qualifié de très bon. Au cours des dernières années, toutes les conventions collectives ainsi que le protocole établissant les conditions de travail du personnel administratif ont pu être renouvelés sans conflits ouverts et le nombre de griefs est 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. L'attachement du personnel de l'UQAR à leur institution a été exprimé de façon admirable à travers leurs efforts et leur dévouement lors de la reconstruction à la suite de l'incendie du mois de mai 2009. Finalement, il n'est pas anodin de mentionner que des rencontres d'information pour l'ensemble de la communauté aux deux campus ont été tenues pour informer la communauté de la situation budgétaire de l'UQAR qui prévaut depuis les deux dernières années, ce qui témoigne de la transparence de la gestion de l'Université et contribue sans aucun doute au développement d'un bon climat de travail.

L'UQAR veut également promouvoir le respect de l'environnement, et à ce titre, plusieurs actions ont été entreprises touchant notamment la récupération, l'économie d'énergie, le compostage, etc. Une étude de faisabilité sur l'utilisation de la biomasse forestière pour le chauffage du campus de Rimouski a été commandée et nous sommes à l'analyse de ce rapport. Le Comité institutionnel de suivi de la Politique environnementale a réalisé au cours de la dernière année une analyse de l'organisation et des enjeux de ce comité visant à le dynamiser et le rendre plus efficient. 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).

Objectif 6 — Préserver la santé financière de l'UQAR tout en se dotant des moyens de poursuivre le développement

Les compressions budgétaires imposées en 2012-2013 et 2013-2014 et celles prévues pour 2014-2015 rendent difficilement atteignable cet objectif de notre plan stratégique. Une opération majeure de rationalisation des dépenses a été entreprise pour 2012-2013 et

2013-2014 et une nouvelle démarche est en cours pour 2014-2015. Nous devons faire le constat que ces compressions compromettent grandement notre capacité à poursuivre notre développement et à atteindre les objectifs de notre plan d'orientation stratégique.

L'opération de rationalisation de l'exercice 2012-2013 nous a permis de constater que nous pouvons compter sur le support de toute la communauté pour faire face au défi budgétaire auquel nous sommes confrontés. Ce support s'est concrétisé dans une optique où, en travaillant tous ensemble, l'objectif identifié était atteignable. Nous sommes inquiets quant à l'impact que pourrait avoir l'ampleur des nouvelles compressions sur la mobilisation de la communauté.

Objectif 7 — Adapter les infrastructures à l'évolution constante des besoins

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 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. Un terrain voisin a été acquis en 2011 afin de répondre aux besoins actuels et futurs. Les installations rimouskoises ont fait aussi l'objet d'améliorations au cours des années. Nous nous efforçons de maintenir nos infrastructures en bon état et de répondre aux besoins changeants de la communauté par des travaux de rénovation et de réaménagement. Nous sommes toutefois confrontés à des limites architecturales d'un bâtiment qui date de plusieurs années ce qui ne nous permet pas de répondre aux besoins exprimés. Rappelons que l'UQAR a récupéré le quatrième étage du campus de Lévis, autrefois loué à une tierce partie, pour combler les besoins en espaces de formation qui découlent de l'augmentation substantielle des effectifs étudiants. Au niveau des infrastructures technologiques, des changements ont été apportés au cœur du réseau informatique, dont la modification des services du réseau sans fil (segmentation du réseau et ajout de nouvelles bornes) et la mise à niveau des équipements de visioconférence.

Mentionnons également que la ville de Rimouski a mis sur pied un comité de travail sur les infrastructures sportives avec plusieurs partenaires des milieux municipal, privé et de l'éducation dont l'UQAR. Le projet consiste à construire un complexe aquatique et de nouvelles glaces. L'UQAR contribue actuellement à ce projet afin de permettre à ses étudiantes et étudiants d'avoir un accès privilégié à des installations sportives de grande qualité qu'elle ne pourrait obtenir sans l'aide de ces partenaires. Ces infrastructures doteraient l'UQAR d'un outil mobilisateur pour cultiver chez ses étudiantes et ses étudiants de saines habitudes tout au long de leur vie tout en favorisant le développement d'équipes sportives et de programmes sportifs de haut niveau. Elles permettraient aussi la présentation

d'évènements sportifs dans la région, ce qui constitue un levier pour la promotion du sport et pour le développement économique régional. Ces infrastructures sont aussi une assise nécessaire pour le développement de nouveaux programmes de formation et de recherche en éducation et en santé, touchant notamment l'activité physique et la réadaptation.

Finalement, les besoins en matière d'infrastructures de recherche demeurent au cœur des préoccupations de l'UQAR. L'essor fantastique de la recherche à l'UQAR n'a pas été accompagné d'un développement approprié des laboratoires et des espaces de recherche accueillant ces activités. Un rattrapage s'impose donc et fait l'objet de propositions déposées au gouvernement.

Le bilan financier

Le contexte financier a été passablement perturbé par l'annonce en décembre 2013 de compressions budgétaires importantes pour les années 2012-2013 et 2013-2014. Pour l'UQAR, il s'agit d'une somme de 1,94 M \$ sur un budget global de près de 80 M \$. Nous avons donc entrepris un travail intense de révision budgétaire qui, grâce à l'appui de toute la communauté, a conduit à une réduction des dépenses de plus de 1 M \$. Il s'agissait là d'un défi important compte tenu de la marge de manœuvre restreinte dont nous disposons en matière de dépenses compressibles.

Grâce aux efforts de réduction des dépenses réalisés et à la croissance des effectifs étudiants connue à l'automne 2013, nous avons pu conclure l'année 2013-2014 par un surplus de 1,9 M \$ suivant l'application des principes comptables généralement reconnus (PCGR). On doit cependant déduire de cette somme les transferts interfonds du fonds de fonctionnement vers le fonds des immobilisations, lesquels se sont chiffrés à 1,5 M \$. Le déficit accumulé de l'UQAR au fonds de fonctionnement au 30 avril 2014 se situe à 17,9 M \$ (dont 14,2 M \$ découlent des avantages sociaux futurs).

La préparation du budget 2014-2015 s'est effectuée en tenant compte du réinvestissement dans le réseau universitaire annoncé par le gouvernement à l'hiver 2014. Ce réinvestissement nous permettait de présenter un budget équilibré, mais cet équilibre est remis en question à la suite de l'annonce de nouvelles compressions importantes. Des travaux sont en cours pour nous permettre de faire face à ce défi qui fragilise grandement notre institution.

Bilan global

Un bilan positif

Le Plan d'orientation stratégique 2011-2016 a 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, le POS 2011-2016 invite tous les membres de la communauté et ses partenaires à canaliser leurs énergies et à prendre les décisions qui contribueront 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 au bénéfice de ses régions et de la société en général. Le bilan des réalisations du précédent plan d'orientation de l'UQAR a été très positif. Aujourd'hui, au terme de la troisième année du POS 2011-2016, nous pouvons affirmer que cet esprit de mobilisation perdure dans notre communauté. 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 d'infrastructures de recherche, la notoriété de plusieurs chercheuses et chercheurs, sont autant d'éléments dont nous pouvons nous réjouir. De nombreuses actions stratégiques ont d'ores et déjà pu être mises en œuvre de façon à atteindre les objectifs quinquennaux des quatre orientations stratégiques d'ici 2016.

L'année 2013-2014 a été marquée par la récurrence des compressions budgétaires. Un important exercice de rationalisation a été entrepris et grâce aux efforts de toute la communauté pour réduire les dépenses et à la croissance des effectifs étudiants connue à l'automne 2013, nous avons pu conclure l'année 2013-2014 par un surplus de 1,9 M \$ suivant l'application des principes comptables généralement reconnus (PCGR). On doit cependant déduire de cette somme les transferts interfonds du fonds de fonctionnement vers le fonds des immobilisations, lesquels se sont chiffrés à 1,5 M \$.

Cette année a encore une fois été une année somme toute positive pour l'Université et son personnel. Les inscriptions étudiantes et le financement de la recherche se maintiennent à des niveaux parmi les plus élevés des dix dernières années. L'UQAR a franchi en 2014 le seuil des 43 000 diplômés continuant à illustrer son impact sur l'accessibilité aux études dans les régions du Bas-Saint-Laurent, de Chaudière-Appalaches, de la Gaspésie et les Îles-de-la-Madeleine et de la Côte-Nord.

L'Université a remis 1 563 diplômes à l'automne 2013, un record, avec 1 318 diplômes au premier cycle, 229 au deuxième cycle et 16 doctorats. L'effectif étudiant a connu une nouvelle croissance de plus de 8,8 % en 2013, avec plus de 7 300 inscrits, dont 430 étudiantes et étudiants étrangers.

En matière de recherche, en 2013-2014, l'UQAR s'est vue attribuer une fois de plus le titre d'*Université de l'année en recherche au Canada* dans sa catégorie selon le palmarès de Research Infosource. Cette reconnaissance témoigne de la pertinence et de l'importance de notre université dans l'environnement de la recherche au Québec et au Canada. Selon ce palmarès, l'Université se classe au premier rang quant au financement moyen par chercheur et à l'impact des publications scientifiques. Notons que les données consolidées pour 2012-2013 montrent une augmentation des subventions et des contrats de recherche de près de 2,2 M \$ par rapport à l'année précédente. Pour 2013-2014, les données prévisionnelles indiquent d'ores et déjà une augmentation du financement de la recherche par contrat de près de 1 M \$ à ce jour. On peut par ailleurs s'attendre à une stabilisation du montant global des subventions de recherche en 2013-2014.

Il nous faut souligner les réalisations remarquables de certains des professeures et professeurs de l'UQAR que ce soit pour des réalisations en formation ou en recherche. À cet égard, l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec a remis son *Prix Florence*, catégorie leadership, à la professeure Claire Page pour son apport à l'avancement des soins infirmiers en santé mentale et la professeure Hélène Sylvain, spécialiste de la santé en région, a fait son entrée au *Cercle d'excellence de l'Université du Québec*.

Nos étudiantes et étudiants sont également de valeureux représentants du dynamisme et de la qualité des expertises retrouvées à l'UQAR. Étudiante à la maîtrise en développement régional, madame Ting Zhang a mérité le *Prix AVENIR Personnalité 2^e et 3^e cycles*, alors que le projet ARCTIConnexion, dont la direction est assumée par monsieur Vincent L'Hérault, a remporté le *Prix AVENIR Environnement* au concours Forces AVENIR universitaire. Monsieur L'Hérault est également colauréat du prestigieux *Prix Inspiration Arctique*, qui récompense les projets qui transforment les connaissances en applications concrètes pour les résidents du Nord. Madame Wahiba Ait Youcef, candidate au doctorat en océanographie, a été lauréate du concours *Étudiants-chercheurs étoiles* du Fonds Nature et technologies dans la catégorie Nature et technologies pour sa publication traitant de l'hypoxie dans la revue *Fisheries Oceanography*. Étudiantes en sciences comptables, mesdames Jacynthe Beauchamp Pitre, Audrey Lavoie, Christine Pageau et Joany Rioux ont, quant à elles, remporté le quinzième concours *Spécial Cas* de l'Ordre des Comptables professionnels agréés.

Cette année est également celle du bilan de certaines des ententes de l'UQAR avec des organismes du milieu socioéconomique et de son déploiement pour favoriser l'accessibilité aux services universitaires. Mentionnons par exemple la fin de l'entente avec la Conférence

régionale des élueEs de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine. Un rapide regard sur les années passées permet de constater qu'en cinq ans, ce sont 15 M \$ qui ont été mobilisés à travers les activités de l'UQAR pour le déploiement d'activités de recherche sur le territoire de la Gaspésie et des Îles, incluant plus de 75 projets de transfert. Soulignons en outre, sur le plan de la formation, que plus de 20 programmes de formation ont été offerts sur ce même territoire depuis 2008, plus de 200 cours donnés et plus de 20 cohortes formées. Ce ne sont que des exemples parmi d'autres des efforts déployés par l'UQAR pour toujours mieux desservir ses régions.

Perspectives

Forte de sa progression fulgurante et de sa contribution au développement des régions depuis sa création, l'UQAR poursuit sa lancée selon les quatre grandes orientations de son Plan d'orientation stratégique 2011-2016 : l'excellence en formation, le leadership en recherche, l'accessibilité et l'attractivité de l'institution, ainsi que le maintien d'un environnement de travail sain, motivant et efficient.

Les succès de l'UQAR et son développement remarquable au cours des dernières années doivent servir d'assises à la poursuite de sa croissance dans le futur. C'est en misant sur la grande qualité de nos expertises, sur le dynamisme de notre communauté universitaire et sur le renforcement de nos liens avec les milieux que nous desservons que nous continuerons de jouer un rôle incontournable dans le développement socio-économique et culturel du Québec.

Notre bilan au regard des dix dernières années traduit une volonté de croissance qui s'incarne dans l'optimisme dynamique de notre communauté. Toutefois, l'exercice de définition de nos perspectives de développement ne peut qu'être teinté de pessimisme et d'inquiétudes quant à la capacité future de l'UQAR à maintenir sa croissance et ses services offerts aux populations du territoire québécois. Le contexte budgétaire actuel prévoyant des compressions importantes laisse entrevoir des années très difficiles pour une institution comme la nôtre.

Par exemple, la nouvelle méthode de calcul des frais indirects pour la recherche, envisagée par le gouvernement du Québec dans le cadre de la Politique nationale de la recherche et de l'innovation (PNRI) et basée sur les superficies de nos infrastructures de recherche, estime à 1.54 % la part attribuée à l'UQAR en matière de frais indirects. Pourtant, un calcul basé sur le volume réel des activités de recherche, et illustrant ainsi l'intensité de la recherche dans les universités, établit à 3.07 % la part de l'UQAR dans le financement de la recherche au Québec. Cela tend à prouver que l'UQAR est très performante en recherche, en dépit de ses infrastructures modestes et parfois même inadéquates. Les nouvelles perspectives de financement dévaluent donc de moitié la contribution de l'UQAR à la recherche au Québec. Pourtant, les performances de l'UQAR en recherche ont été démontrées et reconnues à maintes reprises. Dans le même ordre d'idées, le gouvernement du Québec envisage de réviser les ententes permettant aux étudiantes et aux étudiants étrangers de s'inscrire dans les universités québécoises à des coûts abordables. Or, l'UQAR compte un peu plus de 440 étudiantes et étudiants étrangers à l'automne 2014, ce qui représente globalement 6 % de son effectif étudiant et près de 4 % de son effectif à temps complet aux cycles supérieurs. En 2013, les étudiantes et les étudiants en provenance de la France représentaient 62 % de

l'ensemble des effectifs étudiants étrangers. Il va sans dire qu'une diminution soudaine et marquée de l'arrivée d'étudiantes et d'étudiants étrangers serait catastrophique pour l'UQAR. Cette situation mettrait en péril la viabilité de certains programmes de formation, réduisant par le fait même l'offre de programmes de l'UQAR ainsi que l'accessibilité aux études universitaires en région. En outre, le développement de la recherche et de l'innovation dépend en grande partie de la capacité d'un pays à attirer les meilleures étudiantes et étudiants de maîtrise et de doctorat ainsi que les stagiaires postdoctoraux du monde entier. Formés chez nous et déjà largement intégrés à la société québécoise, les étudiantes et les étudiants étrangers qui décident d'immigrer au Québec au terme de leurs études constituent une main-d'œuvre jeune, hautement qualifiée et très recherchée par les employeurs. Ils contribuent également à aider le Québec à faire face au défi démographique, notamment dans les régions du Québec aux prises avec d'importants défis à cet égard. Les efforts d'internationalisation des universités doivent donc, selon nous, faire partie des priorités gouvernementales dans le cadre d'un programme collectif pour l'ensemble des universités du Québec.

Il s'avère donc que l'UQAR devra faire des choix déchirants qui ne seront pas sans impacts sur son développement, sur l'atteinte des objectifs de son plan d'orientation stratégique et sur sa capacité à accomplir pleinement sa mission. Par ailleurs, un processus efficient de budgétisation des fonds publics exige que les informations sur les ressources dont dispose l'institution soient connues préalablement à l'élaboration des budgets. Or, depuis un certain nombre d'années, ce prérequis n'est pas au rendez-vous. Les orientations budgétaires nous sont livrées une fois l'exercice amorcé et les annonces de compressions se font en cours d'exercice et parfois tardivement. Cette situation ajoute à la complexité et ne nous permet pas d'agir de façon efficace et efficiente, dans le respect de notre communauté, afin de prendre les meilleures décisions pour assurer notre pérennité.

Les travaux portant sur la révision de la formule de financement des universités ne sont pas connus, mais nous sommes très inquiets quant à leur dénouement. Un changement de cette importance dans un contexte de rareté des ressources risque de se faire dans l'optique où certains établissements seraient avantagés et d'autres pénalisés. Il s'agit là d'une inquiétude majeure, autant pour l'UQAR, pour sa communauté, que pour les régions qu'elle dessert. En effet, la diminution de la capacité de l'UQAR à assumer pleinement son mandat d'accessibilité dans plusieurs régions du Québec, éloignées des grands centres urbains, est une source d'incertitude importante quant à la capacité de ces régions à attirer et à maintenir leur population. En outre, nous ne pourrions jamais trop insister sur l'importance de maintenir l'accessibilité et l'excellence des études universitaires partout au Québec. En raison des multiples retombées de la présence universitaire sur tout le territoire québécois et des bénéfices liés à ce déploiement, il apparaît essentiel de maintenir le concept d'un appui particulier aux universités en région. Ces mêmes éléments militent en faveur d'un

accroissement, en matière de financement, de ce soutien. C'est l'avenir du Québec et de ses régions qui en dépend.

De plus, le projet de loi n° 15, « Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État », s'il devait être adopté, pénaliserait indûment les universités du réseau de l'UQ. Elle compliquerait grandement leur gestion administrative et apparaît même incompatible avec la mission d'enseignement et de recherche et le mandat d'accessibilité. La création de nouveaux programmes d'enseignement répondant à des besoins spécifiques et mis en place selon des paramètres particuliers pourraient en être compromis, tout comme le développement de certaines activités de recherche. Le projet de loi est aussi une atteinte à l'autonomie des universités, autonomie qui a permis la création d'un système universitaire diversifié composé d'institutions complémentaires. Par ailleurs, l'application d'une telle loi entrainera de nouvelles exigences en matière de reddition de comptes de la part des universités. Or, à l'heure actuelle, en plus de la reddition de comptes annuelle exigée dans le cadre de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire* et de la comparution à la *Commission parlementaire de la culture et de l'éducation*, les universités sont régies par plusieurs règlementations qui les contraignent à de nombreuses redditions de comptes. La multiplication des redditions de compte impose de transférer, à des tâches administratives, des ressources devant normalement servir à l'enseignement et à la recherche.