

RAPPORT DE L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

Bilan et perspectives

2013-2014

Présenté au ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Science en vertu du premier alinéa de l'article 4.1 de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire* (RLRQ c. E-14.1)

Table des matières

Présentation.....	1
1. Les faits saillants de l'année 2013-2014	3
1.1 Effectif étudiant, durée des études et diplomation	3
1.1.1 Une croissance modeste de l'effectif étudiant	3
1.1.2 Des taux de diplomation globalement stables	3
1.2 Corps professoral et ratio d'encadrement	5
1.2.1 De plus en plus de professeures, professeurs.....	5
1.2.2 Un ratio d'encadrement qui demeure élevé	5
1.2 Mesures prises pour l'encadrement et la réussite des étudiantes, étudiants.....	6
1.2.1 De nouvelles mesures d'accessibilité	7
1.2.2 Une meilleure intégration des étudiantes, étudiants étrangers	8
1.2.3 Une bonification des services en santé mentale et physique.....	9
1.2.4 Un soutien accru aux cycles supérieurs	9
1.2.5 Un soutien accru à l'insertion socioprofessionnelle	10
1.3 Programmes d'activités de recherche et de création	10
1.3.1 Création du programme des Chaires stratégiques de l'UQAM	12
1.3.2 Développement de la recherche en santé	12
1.3.3 Promotion de la recherche-crédation	12
1.3.4 Nouveaux chantiers université-communautés	13
1.3.5 Orientations stratégiques de la recherche et de la création 2014-2019	13
2. Bilan du Plan stratégique 2009-2014	14
3. Vers un nouveau Plan stratégique 2014-2019.....	15
Références.....	32
Annexes	33
Annexe 1 – Indicateurs de suivi universitaire.....	34
Annexe 2 – Bilan du Plan stratégique 2009-2014.....	40
Annexe 3 – États financiers.....	68
Annexe 4 – État du traitement des membres du personnel de direction	103

Présentation

L'Université du Québec à Montréal a été créée le 9 avril 1969 par le gouvernement du Québec, dans le contexte d'une décennie de réformes du système d'éducation québécois et d'une volonté de démocratisation et d'accessibilité accrue de l'institution universitaire. Depuis cette date fondatrice, elle s'est développée de façon à produire et à rendre accessibles les savoirs de pointe, fondamentaux et appliqués, et la culture actuelle. Ce faisant, l'UQAM a formé des générations de citoyennes et citoyens compétents dans leur domaine de formation, socialement responsables et capables de contribuer aux grands enjeux collectifs, dont la préservation de l'environnement, le respect des droits de la personne et la recherche de justice et d'égalité.

Aujourd'hui, l'UQAM est l'une des grandes universités d'enseignement et de recherche au Canada. Pionnière dans plusieurs domaines d'études, elle a décerné plus de 300 000 diplômes, dont 34 601 au 2^e cycle et 2 607 au 3^e cycle¹. Elle compte 42 935 étudiantes et étudiants, dont 3 250 étudiantes et étudiants étrangers provenant de 84 pays, inscrits dans près de 300 programmes d'études. Elle prend appui sur 1 142 professeures et professeurs, 28 maîtres de langue, 1 144 personnes chargées de cours², 116 cadres et 2 048 membres du personnel de soutien³ qui œuvrent au sein de diverses unités académiques et administratives dont, au premier chef, 6 facultés et 1 École (École des sciences de la gestion, Faculté des arts, Faculté de communication, Faculté de science politique et de droit, Faculté des sciences, Faculté des sciences de l'éducation, Faculté des sciences humaines), regroupant 40 départements et écoles⁴ et près de 90 instituts, chaires et centres de recherche institutionnels.

L'UQAM se démarque des autres établissements à plusieurs égards :

1- Par **sa volonté de démocratisation et d'accessibilité de l'enseignement universitaire**, elle assure la formation de base et le perfectionnement des personnes aux différentes étapes de la vie dans l'état le plus actuel des savoirs et des pratiques qu'elle leur rend accessibles dans une large gamme de disciplines et champs d'études aux trois cycles.

2- Par **sa capacité d'innovation et son désir d'explorer de nouveaux créneaux**, elle enrichit le savoir et la culture par la recherche et la création et en assure l'impact dans la formation et dans le milieu, tout en favorisant son rayonnement à l'échelle locale, nationale et internationale.

¹ Source : Registrariat.

² Comprend uniquement les chargées et chargés de cours actifs.

³ Au 19 novembre 2013 : *Données universitaires UQAM, 2013-2014*.

Source : Service des ressources humaines, Division de la rémunération globale.

⁴ Incluant l'École des langues et l'École supérieure de mode.

3- Par **son engagement envers la communauté et l'ensemble de la société québécoise**, elle concourt à la réflexion critique sur les enjeux collectifs et sert les collectivités en mobilisant ses ressources et diffusant ses expertises aux partenaires des différents milieux économiques, professionnels et culturels et aux groupes sociaux.

Cette vision de l'UQAM s'incarne notamment dans le *Plan stratégique 2009-2014*⁵, dont la mise en œuvre s'articule autour de trois objectifs stratégiques, soit : 1) accroître la qualité, la pertinence et l'efficacité de la formation, notamment par un arrimage intensifié avec la recherche et la création; 2) accroître l'activité de recherche et de création pour bonifier la formation aux trois cycles et pour contribuer au développement et au transfert des savoirs et des pratiques culturelles; 3) procurer à l'UQAM les moyens institutionnels nécessaires à la réalisation de sa mission. L'année 2013-2014 constitue la dernière année d'application du *Plan stratégique 2009-2014*, pour lequel un bilan a été intégré au présent document.

Celui-ci répond à la demande formulée par monsieur Jean Leroux, directeur général par intérim de la Direction générale du financement du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Science et de la Technologie, dans sa lettre datée du 24 juillet 2014. Il se conforme aux exigences de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire*⁶ selon laquelle les établissements universitaires québécois doivent transmettre chaque année au Ministère quatre rapports contenant les états financiers et l'état du traitement des membres du personnel de direction et faisant état de la performance de l'établissement et de ses perspectives de développement.

Le document déposé par l'UQAM pour répondre à l'ensemble de ces exigences comporte trois parties. La première partie correspond au *Rapport sur la performance* et présente les faits saillants de l'année 2013-2014. Dans une perspective plus large, la deuxième partie dresse le bilan des cinq dernières années, au terme du *Plan stratégique 2009-2014* adopté par le Conseil d'administration de l'UQAM le 10 juin 2009. Finalement, la troisième partie correspond au *Rapport sur les perspectives de développement* et évoque, à partir d'un projet de plan stratégique 2014-2019 qui sera soumis à la communauté universitaire au cours de l'automne, les grandes orientations de développement qui pourraient être celles de l'UQAM au cours des cinq prochaines années. Les *États financiers* et l'*État du traitement du personnel de direction*, également requis par le Ministère, sont fournis en annexe du présent document, à la suite des indicateurs de suivi universitaire.

⁵ Le *Plan stratégique 2009-2014* a été adopté à l'unanimité par le Conseil d'administration lors de sa séance du 10 juin 2009.

⁶ RLRQ c. E-14.1

1. Les faits saillants de l'année 2013-2014

Les sections suivantes présentent les faits saillants de l'année 2013-2014 eu égard aux exigences du présent *Rapport de performance* qui doit indiquer au minimum, sans nécessairement s'y restreindre : le taux de réussite, par secteur disciplinaire, pour chaque grade universitaire; la durée moyenne des études, par secteur disciplinaire, pour l'obtention d'un grade universitaire; les mesures prises pour l'encadrement des étudiantes, étudiants; les programmes d'activités de recherche. **Il ne constitue pas un rapport exhaustif de toutes les activités menées au cours de l'année académique 2013-2014, ni même un panorama de tous les services offerts à la communauté universitaire.** Il s'attarde plutôt, conformément aux exigences du Ministère, à l'évolution des effectifs et aux indicateurs de réussite, de même qu'aux réalisations ou initiatives porteuses mises en place au cours de la dernière année afin d'améliorer l'encadrement des étudiantes et les étudiants et de mieux soutenir les activités de recherche et de création.

1.1 Effectif étudiant, durée des études et diplomation

1.1.1 Une croissance modeste de l'effectif étudiant

Après avoir connu une légère baisse de ses effectifs en 2012-2013, l'UQAM a renoué avec la croissance en 2013-2014, atteignant un **effectif étudiant équivalent à temps complet** (EEETP) de 28 301 (voir annexe 1, page 1, ligne 1). À l'automne 2013, l'Université comptait un **nombre absolu** de 42 935 personnes⁷ (voir annexe 1, page 1, ligne 2, ce qui plaçait l'UQAM au 7^e rang des universités canadiennes quant à sa population étudiante (AUCC, 2014). De ce nombre, 7 672 personnes, soit 17,8 % de l'effectif étudiant, étaient inscrites aux cycles supérieurs (voir annexe 1, page 1, lignes 5 et 6). L'effectif des **étudiantes et étudiants étrangers** a également connu une croissance et constituait 7,5 % de la population étudiante de l'UQAM au trimestre d'automne 2013, comparativement à 6,7 % à l'automne précédent (voir annexe 1, page 1, lignes 7 et 8). En matière d'effectifs étudiants étrangers, l'UQAM se positionnait ainsi au 4^e rang parmi les 17 établissements universitaires québécois⁸ et au 2^e rang parmi les établissements francophones (BCI, 2014).

1.1.2 Des taux de diplomation globalement stables

En ce qui concerne la réussite des études de baccalauréat, le **taux de persévérance après 1 an** se situait à 83,3 % à l'automne 2013 (cohorte de 2012), ce qui s'avère légèrement supérieur à la moyenne de 82 % des taux observés au cours des dernières années (voir annexe 1, page 3, ligne 31). De son côté, le **taux de diplomation au baccalauréat après 6 ans** est demeuré stable à 69,3 % pour la cohorte d'étudiantes et étudiants à temps complet de 2007, mais a connu une légère baisse à 33,4 % pour les étudiantes et étudiants à temps partiel (voir annexe 1, page 3, ligne 40). Pour les étudiantes

⁷ Ce nombre comprend tous les étudiantes et étudiants, incluant les étudiantes et étudiants libres, les visiteurs et les stagiaires postdoctoraux.

⁸ Excluant la Télé-Université.

et étudiants à temps complet, les taux de diplomation après 6 ans variaient de 58,8 % à 76,0 % selon les secteurs disciplinaires (voir annexe 1, page 3, lignes 33 à 39). La **durée moyenne des études**⁹ des étudiantes et étudiants diplômés ayant commencé leurs études à temps complet à l'automne 2004 était de 10,2 trimestres au sein des programmes de baccalauréat de 90 crédits et ce taux variait de 9,2 à 11,0 trimestres selon les secteurs disciplinaires¹⁰.

Les taux de diplomation observés à l'UQAM sont similaires à ceux des autres établissements du réseau du Québec et se comparent honorablement à ceux des étudiants des autres établissements universitaires nord-américains membres du *Consortium for Student Retention Data Exchange* (CSRDE) qui ont participé à l'Enquête sur les programmes de baccalauréat (Bonin et Girard, 2011). Les données les plus récentes publiées par le magazine *Maclean's* (Maclean's, 2013) montrent d'ailleurs que le taux de diplomation au baccalauréat de l'UQAM après 7 ans (74,4 %) se situe dans la même fourchette que ceux d'établissements canadiens comparables (universités de type « *comprehensive* ») tels que Concordia (73,4 %), York (71,8 %), Simon Fraser (70,7 %) ou Carleton (71,0 %). Les taux de diplomation au baccalauréat de l'UQAM s'avèrent cependant moins élevés que ceux d'autres universités francophones de grande taille ou d'universités anglophones québécoises qui, rappelons-le, sélectionnent différemment leurs candidates et leurs candidats.

En matière de réussite des études de 2^e et de 3^e cycles, le **taux de diplomation à la maîtrise après 4 ans** a connu un léger fléchissement, passant de 58,9 % à 56,0 % pour la cohorte de 2009. Le **taux de diplomation à la maîtrise après 6 ans** a subi une baisse plus marquée et se situait à 62,6 % pour la cohorte de 2007, plutôt que 67,7 % pour la cohorte précédente (voir annexe 1, page 3, lignes 41 et 42). Par contre, au doctorat, le **taux de diplomation après 8 ans** est resté sensiblement le même que celui de l'année dernière, soit 35,8 % (voir annexe 1, page 3, ligne 43). Quant aux **durées moyennes des études à la maîtrise et doctorat**, calculées sur les personnes diplômées de la cohorte de 2004, celles-ci s'établissaient respectivement à 7,8 et 18,7 trimestres¹¹.

Il existe peu de données comparatives sur les taux de réussite aux cycles supérieurs, outre celles publiées par les établissements eux-mêmes en vertu du premier alinéa de l'article 4.1 de la *Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire*. Si l'on se fie à ces dernières, le taux de diplomation à la maîtrise observé à l'UQAM se comparerait aux taux de diplomation des autres établissements du réseau de l'Université du Québec, mais serait

⁹ La durée des études au programme initial correspond à la période entre le premier et le dernier trimestre d'inscription, incluant les trimestres d'absence.

¹⁰ École des sciences de la gestion : 10,2 trimestres; Faculté des arts : 10,3 trimestres; Faculté de communication : 9,2 trimestres; Faculté de science politique et de droit : 10,3 trimestres; Faculté des sciences : 11,0 trimestres; Faculté des sciences de l'éducation : 9,5 trimestres; Faculté des sciences humaines : 10,2 trimestres).

¹¹ Considérant le faible nombre de personnes diplômées dans certains secteurs, la durée moyenne des études n'a pas été calculée par secteur aux 2^e et 3^e cycles.

légèrement inférieur à ceux des autres universités québécoises qui, à l'exclusion de l'Université McGill, se situent pour la plupart entre 65 % et 70 %. La situation au doctorat serait toutefois plus préoccupante puisque, en dehors du réseau, les taux de diplomation dépassent généralement 50 %. C'est en partie pour se pencher sur cette situation que l'UQAM a entrepris une vaste réflexion sur les finalités des programmes de cycles supérieurs (voir section 1.2.5 Vers un enrichissement de l'encadrement aux cycles supérieurs).

1.2 Corps professoral et ratio d'encadrement

1.2.1 De plus en plus de professeures, professeurs

Les dernières années ont été marquées par un important renouvellement du corps professoral. En 2013-2014, l'UQAM a embauché 72 nouveaux professeurs et professeures, portant leur nombre total à 1 145, dont 1 084 professeures et professeurs réguliers (voir annexe 1, page 1, lignes 12 et 13). Il s'agit d'une augmentation de 2,2 % par rapport à l'année précédente. Au trimestre d'automne 2013, l'âge moyen et l'âge médian atteignaient tous deux 51 ans, alors que le nombre le plus élevé de professeures et professeurs se situait dans les catégories d'âge « 60 à 64 ans » (171), « 55 à 59 ans » (166) et « 50 à 54 ans » (157) et que 9,4 % d'entre eux étaient âgés de 65 ans et plus. Le renouvellement du corps professoral est donc appelé à se poursuivre au cours des prochaines années.

1.2.2 Un ratio d'encadrement qui demeure élevé

En 2013-2014, le **ratio EEETP par professeure ou professeur** est passé de 23,6 à 24,7 (voir annexe 1, page 1, ligne 19), ce qui constitue certes une hausse par rapport à l'année 2012-2013, atypique à plusieurs égards, mais se situe dans la tendance observée au cours des dernières années. De la même façon, le **ratio étudiantes et étudiants à temps plein au 1er cycle par professeure ou professeur** et le **ratio étudiantes et étudiants aux 2^e et 3^e cycles par professeure ou professeur** sont demeurés similaires à ceux des années précédentes (respectivement 18,3 et 6,7 en 2013-2014; voir annexe 1, page 1, lignes 17 et 18). L'UQAM reste donc, parmi les universités québécoises et canadiennes, l'une de celles où les ratios d'encadrement sont les plus élevés. Les données du magazine *Maclean's* publiées en novembre 2013, dont les règles d'affaires sont quelque peu différentes de celles du présent rapport¹², confirment cet état de fait puisque le ratio de l'UQAM y est de 28,6 étudiantes, étudiants à temps complet par professeure ou professeur régulier à temps complet, comparativement à 27,1 à l'Université Concordia, 25,8 à l'Université de Montréal (incluant HEC et Polytechnique), 23,2 à l'Université Laval, 17,8 à l'Université McGill et 15,8 à l'Université de Sherbrooke. Au niveau national, seules cinq universités ont des ratios d'encadrement plus élevés qu'à l'UQAM.

¹² En raison notamment des règles inhérentes au calcul du nombre de professeures et professeurs réguliers en équivalent à temps plein.

1.2 Mesures prises pour l'encadrement et la réussite des étudiantes, étudiants

En matière d'encadrement, l'UQAM vise à favoriser la réussite des étudiantes et des étudiants par un milieu de vie stimulant, par des soutiens pédagogiques et financiers appropriés et par des modes d'enseignement diversifiés. En ce sens, les Services à la vie étudiante (SVE) travaillent de concert avec les unités académiques et administratives afin de concourir de multiples façons à la persévérance et à la réussite étudiante en développant des outils accessibles, des expertises novatrices et des approches personnalisées qui enrichissent leur parcours académique. De l'intégration au milieu universitaire jusqu'à l'insertion professionnelle, les services dispensés par l'Université contribuent au développement d'un environnement favorable à l'apprentissage et à l'épanouissement des étudiantes et étudiants, stimulant ainsi la persévérance et la réussite universitaire. Ces services comprennent notamment :

- l'accueil et le soutien d'étudiantes et étudiants et de stagiaires en provenance de l'étranger;
- le soutien aux étudiantes et étudiants en situation de handicap durant leur cheminement académique (une étudiante, un étudiant sur 40);
- l'appui dans les démarches pour l'obtention d'un soutien financier;
- des outils pour la recherche d'hébergement à Montréal;
- un accompagnement psychologique dans le cheminement tant académique que personnel;
- un accompagnement psychologique et orthopédagogique pour soutenir les étudiantes et étudiants ayant des difficultés ou différents troubles (trouble d'apprentissage, trouble du déficit de l'attention, etc.);
- un accompagnement professionnel en orientation pour aider à la définition du projet scolaire et professionnel;
- des conseils sur des stratégies d'insertion socioprofessionnelle;
- des ressources pour les activités sportives et des conseils en santé physique;
- l'animation et le soutien des projets étudiants.

De façon complémentaire, plusieurs services et unités académiques offrent directement du à la réussite aux étudiantes et étudiants. C'est notamment le cas du **Centre Paulo-Freire**, le centre de ressources et de monitorat du Département de science politique, où des monitrices, moniteurs – généralement des étudiantes et étudiants de cycles supérieurs – reçoivent sans rendez-vous les étudiantes et étudiants de 1^{er} cycle qui éprouvent des difficultés dans leur cheminement scolaire ou qui cherchent une aide sur le plan méthodologique. Un autre exemple est donné par le **Centre d'aide à la réussite** (CARÉ) qui offre aux étudiantes et étudiants de la Faculté des sciences de l'éducation différentes mesures de soutien, dont du monitorat individuel et des ateliers de préparation au test TECFÉE (test de certification en français écrit pour l'enseignement). Dans d'autres cas, sans être nécessairement reliée à un centre de ressources ou de soutien, la formule de **monitorat de programme** mise en place en 1999 continue d'être offerte dans de nombreux programmes de 1^{er} cycle et quelques programmes de 2^e cycle. En 2013-2014,

elle a d'ailleurs été renforcée dans certains programmes d'études, notamment au sein du baccalauréat en mathématiques. De la même façon, les étudiantes et étudiants peuvent profiter, selon leur cheminement d'études et leur faculté d'appartenance, de diverses initiatives mises en place pour encourager, à tous les niveaux, la réussite étudiante : tutorat de programme, présence de personnes chargées de formation pratique, laboratoires informatiques, ateliers de formation en recherche documentaire (donnés par le Service des bibliothèques), concours de vulgarisation scientifique, soutien à la participation à des rencontres scientifiques, etc.

Au point de vue de l'encadrement, l'année 2013-2014 a surtout été marquée par la **consolidation des activités** et la **poursuite de projets existants**. Cela dit, certaines réalisations ou initiatives particulièrement porteuses méritent d'être soulignées.

1.2.1 De nouvelles mesures d'accessibilité

Tant en matière de politiques d'admission que d'offre de cours, l'UQAM prône, depuis sa fondation, une approche d'accessibilité et de flexibilité qui rend les études universitaires accessibles à tous les étudiantes et étudiants, quelle que soit leur situation familiale ou professionnelle. En 2013-2014, cette approche a notamment mené à l'implantation, au trimestre d'automne 2013, d'une année préparatoire en sciences ou en sciences de la gestion qui offre aux étudiantes et étudiants diplômés hors Québec avec une scolarité préuniversitaire de 12 ans la possibilité de compléter une 13^e année de scolarité afin de satisfaire à l'exigence d'admission à un programme de baccalauréat. Pour l'instant, neuf programmes de la Faculté des sciences et deux programmes de l'École des sciences de la gestion ont intégré à leur cursus cette année préparatoire, mais le fait que cette condition particulière ne s'applique pas aux étudiantes et étudiants étrangers français – très nombreux à l'UQAM – en raison de l'entente France-Québec, fait en sorte que le nombre d'inscriptions demeure peu élevé. Le programme reste donc sous observation quant à l'intérêt des étudiantes et des étudiants.

Sur le plan de l'accessibilité interordres, de nouvelles **ententes DEC-BAC** (passerelles) ont été signées avec le Collège Ahuntsic afin de faciliter l'admission et la reconnaissance des acquis des étudiantes et étudiants diplômés de certains programmes d'études collégiaux, soit les programmes de DEC en techniques de laboratoire, chimie analytique (vers le baccalauréat en chimie) et de DEC en techniques de laboratoire, biotechnologies (vers le baccalauréat en biochimie). Dans le même esprit, une entente a été signée avec le Collège Édouard-Montpetit afin que les deux établissements puissent offrir aux étudiantes et étudiants inscrits au DEC en techniques d'éducation à l'enfance un **cheminement académique intégré** en éducation préscolaire et en enseignement primaire, dont une partie de la formation sera dispensée au Campus de Longueuil.

Ce dernier élément s'inscrit d'ailleurs dans un déploiement plus large de l'offre de formation dans les **centres universitaires en région** de façon à rendre la formation universitaire davantage accessible à la population de la grande région métropolitaine. À titre d'exemples, le programme de certificat en éducation à la petite enfance offert aux Premières nations a accueilli en 2013-2014 ses premières cohortes francophone et anglophone (cours offerts au

Campus de Longueuil et à distance) et trois autres certificats – sciences comptables, soutien pédagogique dans les services de garde éducatifs et finance – ont été ajoutés à l'offre de formation en région. Par ailleurs, le nombre de cours dispensés le jour aux campus de Lanaudière et de Longueuil s'est considérablement accru, ce qui a entraîné une hausse de 28 % du nombre d'étudiants-cours dans l'ensemble des quatre campus en région.

Il est important de préciser que toutes ces initiatives s'inscrivent dans un processus plus large d'évaluation et d'amélioration continue de l'ensemble de la formation dispensée à l'UQAM; processus qui vise à la fois, sur le plan académique, à s'assurer de la qualité et de la pertinence des programmes d'études et, sur le plan pédagogique et technopédagogique, à permettre l'actualisation et la diffusion des meilleures pratiques en matière de pédagogie universitaire et d'utilisation des technologies numériques.

1.2.2 Une meilleure intégration des étudiantes, étudiants étrangers

L'augmentation du nombre d'étudiantes et d'étudiants étrangers au cours des dernières années a amené l'Université à adopter de nouvelles mesures pour faciliter leur intégration aux études universitaires et favoriser leur réussite académique. En 2013-2014, l'UQAM s'est penchée de façon particulière sur la question des compétences linguistiques. En tant qu'université francophone, l'UQAM doit s'assurer que les étudiantes et étudiants étrangers qu'elle accueille – et dont, pour plus de la moitié d'entre eux, le français représente une langue seconde, voire une troisième langue – possèdent ou aient la possibilité d'acquérir une maîtrise suffisante de la langue française afin de cheminer adéquatement à travers leur cursus. C'est ainsi que l'UQAM a adopté, pour les candidates et candidats titulaires d'un diplôme obtenu à l'extérieur du Québec après au moins treize années de scolarité ou l'équivalent, un **seuil à obtenir au Test de français international (TFI)** avant d'être admis à un programme de premier cycle (785 sur 990). Cette mesure a été adoptée de pair avec la création d'un **programme court de mise à niveau en français universitaire** de 12 crédits qui permettra aux candidates et candidats ayant obtenu un résultat situé sous le seuil, mais dans une fourchette jugée acceptable (entre 605 et 784 sur 990), de suivre un ou plusieurs cours de français (rédaction, compréhension écrite et orale, expression orale) avant leur admission définitive au programme d'études. Ces cours permettront également d'améliorer les compétences linguistiques ou de combler des lacunes chez certains candidats et candidates aux programmes de cycles supérieurs.

Ces mesures s'ajoutent à celles déjà mises en place au cours des dernières années, parmi lesquelles figure le projet « **Le français au pluriel** », destiné à la réussite dans les études et à l'intégration à la vie universitaire des étudiantes et étudiants étrangers. Ce projet dispense, entre autres, des activités de monitorat individualisé en accompagnement aux études et des ateliers portant sur la langue française, la lecture et la rédaction en français ainsi que sur différentes activités de l'étudiant universitaire de tous les cycles, notamment aux cycles supérieurs.

Enfin, l'Université a également mis en place, dans la foulée de l'instauration de la loi C-35 par Citoyenneté et Immigration Canada, un **Service de soutien juridique en immigration**

pour les étudiantes et étudiants étrangers, en collaboration avec le Département des sciences juridiques, afin de les soutenir dans leurs démarches légales.

1.2.3 Une bonification des services en santé mentale et physique

Les dernières années ont mis en lumière une demande croissante des étudiantes et des étudiants pour différents services, particulièrement dans le domaine de la santé mentale et physique. En 2013-2014, pour mieux répondre aux **besoins psychosociaux** des étudiantes et étudiants, l'UQAM a notamment renforcé l'équipe de professionnelles et professionnels par l'ajout d'une ressource spécialisée en travail social. De plus, deux membres du personnel professionnel des Services-conseils ont obtenu la reconnaissance d'un permis de psychothérapeute. Ces nouvelles expertises, tout comme la consolidation et l'ajout de partenariats avec des organismes externes et des groupes de recherche, ont permis d'accroître le nombre de personnes habilitées à répondre aux besoins en santé mentale des étudiantes et étudiants.

Par ailleurs, sur le plan de la **santé physique**, le Centre sportif offre déjà aux étudiantes et étudiants, outre ses activités sportives (activités libres, cours, équipes, etc.) et ses multiples programmes de promotion de la santé (*Défi énergie*, programme *8défis*, etc.), des consultations auprès des professionnels de la santé spécialisés dans différents domaines (nutrition, physiothérapie, massothérapie, etc.). Afin de bonifier les services en santé mentale et physique, et faisant suite aux recommandations du Comité de révision des services à la vie étudiante, l'Université a créé en 2013-2014 un Comité consultatif du projet Service de santé (CAPSS) afin d'évaluer la pertinence de mettre éventuellement en oeuvre un Service de santé à l'UQAM dont les axes prioritaires seraient les soins médicaux (soins infirmiers de base), un suivi psychothérapeutique et une clinique sans rendez-vous.

1.2.4 Un soutien accru aux cycles supérieurs

La question de la réussite et de la durée des études aux 2^e et 3^e cycles préoccupe grandement l'UQAM. C'est pourquoi l'Université a lancé en 2012-2013 une démarche de réflexion sur les **finalités des programmes de cycles supérieurs** afin d'améliorer l'expérience étudiante, de mieux répondre aux aspirations et aux besoins de formation des étudiantes et étudiants. Un rapport de recherche intitulé *Réflexions sur les finalités des programmes de cycles supérieurs* a ainsi fait l'objet d'une présentation et de tables de discussion lors d'une séance de la Commission des études en juin 2013. Après une préconsultation, visant à définir les problématiques particulières sur lesquelles désire se pencher la communauté universitaire, une vaste consultation institutionnelle a été lancée en 2013-2014. Les résultats de cette réflexion collective devraient être connus au cours du trimestre d'hiver 2015. De façon complémentaire, un **projet d'Enquête sur les modes d'encadrement** s'est poursuivi au sein de l'Université du Québec. Cette enquête sera administrée pour la première fois au cours du trimestre d'hiver 2014, devrait permettre d'identifier et d'encourager les meilleures pratiques en matière d'encadrement aux cycles supérieurs.

Parallèlement à ces réflexions, quelques initiatives ont vu le jour en 2013-2014 afin d'enrichir l'encadrement des étudiantes et étudiants de cycles supérieurs. De plus en plus

nombreux à fréquenter les Services-conseils de l'UQAM, ceux-ci ont pu notamment assister à de **nouveaux ateliers** conçus à leur intention et portant, par exemple, sur l'écriture scientifique, ou encore participer à un programme de coaching de lecture. En outre, la Faculté des sciences a adopté, à l'été 2014, un ambitieux programme de soutien financier qui vise à assurer aux doctorantes et doctorants, par le biais d'une combinaison de bourses et de contrats d'auxiliaires d'enseignement, un **appui financier minimal** de 13 000 \$ par année. Ce programme s'ajoute à d'autres politiques de soutien financier adoptées au sein de certaines unités académiques qui toutes, à la hauteur de leurs moyens respectifs, visent à permettre au plus grand nombre possible d'étudiantes et étudiants de cycles supérieurs de se consacrer à temps complet à leurs études.

1.2.5 Un soutien accru à l'insertion socioprofessionnelle

Au cours de l'année 2013-2014, l'Université a cherché à améliorer le soutien à l'insertion professionnelle, notamment en enrichissant l'ensemble des **modes d'accompagnement du projet professionnel des étudiantes et étudiants**. Outre la mise à l'horaire de nombreux ateliers et une augmentation des plages de consultation individuelles au sein des Services-conseils, plusieurs initiatives ont été réalisées au sein des programmes d'études ou des facultés. À titre d'exemple, une journée complète d'activités liées à l'insertion et la réinsertion professionnelle dans le domaine des arts s'est déroulée en mars 2014 et quatre programmes de baccalauréat (travail social, philosophie, design et communication marketing) ont donné lieu à la création d'un réseau socioprofessionnel et la publication hebdomadaire d'une *Bulletin Info-emplois*, amenant un total de 22 réseaux socioprofessionnels correspondant aux champs disciplinaires de 29 programmes d'études différents. Bien que les résultats de l'*Enquête auprès des personnes diplômées* menée par l'Université montrent que la très grande majorité des personnes diplômées de l'UQAM ont obtenu, environ 18 mois après la fin de leurs études, un emploi ayant une correspondance assez ou très forte avec leur domaine d'études (de 70 % à 85 % selon le niveau d'études), il n'en demeure pas moins que des efforts en ce sens restent à faire, particulièrement au sein des programmes d'études qui présentent davantage de défis sur le plan de l'insertion professionnelle.

1.3 Programmes d'activités de recherche et de création

En 2013-2014, l'UQAM a maintenu un niveau d'activités élevé en recherche et en création, avec une large présence dans les domaines des sciences naturelles, des arts et des lettres ainsi qu'en sciences humaines et sociales, incluant le droit, l'éducation et les sciences de la gestion. À cet égard, de par la diversité de ses expertises, l'UQAM est une université particulièrement apte à développer des **projets de nature intersectorielle**. Sa longue tradition d'ancrage dans la communauté, tant en matière de recherche participative que de partage des connaissances et de la culture, représente des atouts considérables pour innover en décloisonnant. Plus précisément, les chercheuses et chercheurs de l'UQAM ont obtenu en 2013-2014 plus de 50 M \$ en subventions et contrats, soit un montant similaire à celui de l'année précédente (voir annexe 1, page 2, lignes 25 et 26). En moyenne, les professeures et professeurs ayant reçu une subvention ont obtenu un montant de 65 144 \$, alors que la valeur moyen des contrats s'élève à 39 492 \$ (voir annexe 1, page 2, lignes

28-3 et 28-4). Au total, ce sont ainsi 725 professeures et professeurs, soit 63,3 % de l'effectif professoral, qui ont pu profiter d'un financement pour effectuer de la recherche et de la création en 2013-2014 (voir annexe 1, page 2, lignes 28-a et 30).

Dans une perspective plus large, l'augmentation du financement de la recherche, passé de 25 M \$ en 1997-1998 à plus de 70 M \$¹³ aujourd'hui, témoigne de la réussite de l'UQAM à s'imposer comme un leader dans certains créneaux d'excellence. Selon le classement de la firme *Research Infosource*, l'UQAM se situait au 21^e rang des 50 universités canadiennes recensées pour le financement de la recherche en 2013. Cependant, il convient de rappeler que 16 des 20 premières universités de ce classement comptent une faculté de médecine, domaine pour lequel les fonds de recherche sont considérables et difficilement accessibles aux établissements qui n'ont pas de faculté correspondante. L'ordre de grandeur des montants du financement de la recherche à l'UQAM s'avère ainsi très semblable à celui du groupe des universités à vocation générale sans faculté de médecine et l'UQAM surclasse, entre autres, les universités York, Carleton et Concordia.

Cela dit, le nouveau portrait démographique résultant du **renouvellement du corps professoral** constitue un défi énorme pour le positionnement de la recherche à l'Université. Les effets se font particulièrement sentir au Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) où l'on observe un accroissement de la compétitivité à l'échelle nationale. En effet, depuis une dizaine d'années, les taux moyens de succès ont progressivement diminué pour l'ensemble des universités canadiennes. À l'UQAM, des actions ont été entreprises afin de mieux soutenir les chercheuses et chercheurs dans leurs demandes de subvention. À cet égard on peut mentionner le succès obtenu par l'UQAM au concours Établissement nouveaux professeurs-chercheurs du Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC). En 2013-2014, 27 jeunes chercheurs obtenaient une nouvelle subvention et un total de 58 professeurs était financé dans le cadre de ce programme. Du côté du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG), les taux de succès sont beaucoup plus élevés à l'échelle nationale et les performances en recherche des professeurs de l'UQAM continuent de croître. Aux Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC), les subventions obtenues en 2013-2014 montrent une croissance de l'ordre de 15%. C'est en ciblant les créneaux particuliers en sciences naturelles et en sciences de la santé que l'UQAM a su se tailler une place respectable dans la recherche qui a cours en ces domaines.

Dès lors, les quelques paragraphes qui suivent ne visent pas à dresser le portrait de l'ensemble des programmes d'activités de recherche et de création menées en 2013-2014 au sein des unités académiques, mais à mettre en évidence les **mesures les plus susceptibles de contribuer, par leurs effets fédérateurs et systémiques, au**

¹³ *Canada's Top 50 Research Universities 2013*, Research Infosource Inc., 2013.

Les données utilisées dans ce classement incluent les frais indirects de recherche et les bourses aux étudiantes et étudiants versées par les organismes subventionnaires fédéraux.

développement de la recherche et de la création à l'UQAM au cours des prochaines années.

1.3.1 Création du programme des Chaires stratégiques de l'UQAM

Lancé en septembre 2013, le nouveau programme de Chaires stratégiques de l'UQAM permettra la création progressive de douze chaires institutionnelles de recherche au cours des trois prochaines années. Ce programme a pour principal objectif de structurer de nouveaux créneaux de recherche et de création dans des **secteurs émergents, intersectoriels ou novateurs**. Les trois premières chaires ont été créées par le Conseil d'administration le 28 janvier 2014. Il s'agit de la *Chaire de recherche sur le climat et l'évolution de l'Arctique : du passé au futur*, dont la titulaire est Anne de Vernal (Sciences de la Terre et de l'atmosphère), la *Chaire de recherche sur le vieillissement et la diversité citoyenne* dont la titulaire est Michèle Charpentier (École de travail social) et la *Chaire de recherche sur la méthodologie et l'épistémologie de la recherche partenariale*, dont le titulaire est Jean-Marc Fontan (Sociologie). Un deuxième appel de propositions a été lancé le 6 février 2014 en vue de créer cinq nouvelles chaires UQAM. Quatre de ces chaires seront ouvertes à tous les thèmes, mais une cinquième chaire devra porter spécifiquement sur la thématique intersectorielle « Art, culture et mieux-être ».

1.3.2 Développement de la recherche en santé

Au cours des dernières années, l'UQAM a fait de la santé un important **thème intersectoriel de recherche**, mobilisant de nombreux domaines d'expertise au sein de plusieurs facultés et école. L'Institut Santé et Société regroupe ainsi plus d'une centaine de professeures et professeurs de l'UQAM issus d'une diversité de champs disciplinaires. En outre, plusieurs centres de recherche sont aujourd'hui reconnus pour la qualité de leur expertise, tant dans le domaine biomédical (NeuroQAM, Pharmaqam, BioMed) qu'en matière de prévention et de promotion de la santé physique et mentale (ComSanté, GRAPA, CRISE, etc.). Afin de renforcer la position de l'UQAM dans la recherche en santé, diverses rencontres ont été organisées au cours de l'année 2013-2014 avec différents partenaires – actuels ou potentiels – du milieu de la santé. Plusieurs contrats ont ainsi été renouvelés ou sont en attente de confirmation par le ministère de la Santé et des Services sociaux (CSSS Jeanne-Mance et CSSS de la Montagne). D'autres partenariats sont en cours de négociation, notamment avec l'Institut universitaire de gériatrie de Montréal et le Centre hospitalier universitaire Sainte-Justine. Ces **nouvelles ententes** témoignent indubitablement de la place qu'occupe aujourd'hui l'UQAM dans le secteur de la santé – entendu au sens large, et non seulement clinique – et de son potentiel à y mener des recherches innovantes à la fois sur le plan scientifique et social.

1.3.3 Promotion de la recherche-crédation

Au cours des dernières années, l'UQAM a également su consolider sa position comme chef de file dans le domaine de la **recherche-crédation artistique et médiatique**. Chaque année, l'Université rafle environ le tiers des montants accordés par le Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC) pour l'appui à la recherche-crédation et plusieurs de ses centres et laboratoires (Laboratoire NT2, Hexagram, etc.) ont reçu des subventions

majeures, entre autres de la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI). En matière de production et de diffusion, l'UQAM se démarque par la qualité de ses installations et équipements – auxquels s'ajoutent désormais les anciens locaux de la Ciné-Robothèque de l'Office national du film (ONF) – et la multiplicité des lieux de diffusion (Galerie de l'UQAM, Centre de design, Agora de la danse, etc.). En 2013-2014, l'UQAM a poursuivi le développement de ses collaborations avec des **partenaires externes** afin de mieux soutenir la diffusion de la recherche-crédation. C'est ainsi que plusieurs projets d'expositions (*projet GAO*), d'installations éphémères sur les places publiques (*La grande école*) ou de projections sur les murs des pavillons (*McLaren Mur à mur*) ont pu voir le jour, grâce à la collaboration de partenaires tels que le Partenariat du Quartier des spectacles et la Place des arts.

1.3.4 Nouveaux chantiers université-communautés

Il y a plus de 30 ans déjà, l'UQAM adoptait une **Politique des services aux collectivités**, soutenue par des ressources institutionnelles, qui s'adressait aux groupes n'ayant pas traditionnellement accès à l'université, soit les groupes communautaires, les groupes de femmes et les syndicats. Les collaborations qu'impliquent ces activités avec les groupes visés sont reconnues par le Fonds des services aux collectivités du MESRS, où l'UQAM récolte annuellement des subventions permettant le développement de programmations de transfert et de mobilisation des connaissances.

Parmi les nombreux projets obtenus en 2013-2014, il convient surtout de mentionner un important projet du domaine communautaire, soutenu par la Fondation Chagnon (financement de plus de 650 000 \$ pour 5 ans, dont 95 000 \$ pour 2013-2014), qui permettra un développement structurant sur les **enjeux de la mobilisation pour contrer la pauvreté et l'exclusion**. D'autres projets, qui porteront notamment sur la **question autochtone**, sous l'angle de l'intégration des jeunes aux études postsecondaires, et sur le **développement des compétences en recherche des femmes dans leur communauté** (FSC du MESRS), permettront également un développement qui se poursuivra au cours des prochaines années. Par ailleurs, durant la dernière année, l'Université a également œuvré à la structuration de **Pôles de réflexion et d'action** sur l'immigration (domaine communautaire) et l'intersectionnalité (domaine rapports sociaux de sexe), afin de fédérer des champs d'expertise universitaire et terrain sur ces questions. Ces nouveaux projets favoriseront le développement d'activités structurantes de recherche, de formation et de transfert pour les prochaines années.

1.3.5 Orientations stratégiques de la recherche et de la création 2014-2019

Finalement, au cours de la dernière année, plusieurs séances de travail avec les vice-doyens à la recherche des facultés et école de l'UQAM ont mené à l'élaboration d'un document intitulé « Orientations stratégiques de la recherche et de la création 2014-2019 » dans lequel sont définis **cinq grands pôles d'excellence et de développement**, réunis sous trois idées force, soit les 3I de l'Innovation, l'Intersectorialité et l'Internationalisation : Cognition, création, apprentissage; Enjeux territoriaux et défis environnementaux; Fondements et développement numérique et technologique; Identité(s), culture(s) et

société(s); Santé, prospérité et mieux-être individuels et collectifs. Ce document servira de base à l'élaboration du *Plan stratégique de la recherche et de la création 2014-2019* qui, une fois approuvé par les instances de l'UQAM, sera déposé au Secrétariat des Chaires de recherche du Canada et à la Fondation canadienne pour l'innovation.

En conclusion, l'année 2013-2014 a permis de poursuivre l'essor exceptionnel que l'UQAM a connu depuis sa fondation en 1969. Le bilan de ses réalisations, en particulier en matière de **redressement financier**, d'**actualisation de son organisation** (facultarisation), de **renouvellement du corps professoral**, de **développement des programmes d'études**, d'**ancrage dans les collectivités** et d'**impacts dans la société**, s'avère des plus positifs. En 45 ans, l'UQAM a su se tailler une place unique dans le paysage universitaire. Son modèle original — qui conjugue accessibilité à l'éducation supérieure et recherche d'excellence, enseignements alternatifs et exploration de nouveaux champs du savoir, innovation scientifique et expérimentation créative, dépassement individuel et idéaux collectifs — fait la fierté de sa communauté. Une fierté méritée car si l'UQAM est devenue aujourd'hui cette grande université de recherche et de création, qui a su multiplier ses apports au développement scientifique, social, culturel et économique du Québec, c'est assurément grâce à l'engagement, à l'inventivité, à la passion et au dévouement des membres de sa communauté.

2. Bilan du Plan stratégique 2009-2014

Tel que mentionné en présentation, l'année 2013-2014 constitue la dernière année d'application du *Plan stratégique 2009-2014*. Un bilan s'impose donc.

À l'aube de l'adoption d'un nouveau plan stratégique, qui identifiera les grandes orientations de développement de l'UQAM pour la période 2014-2019 et qui culminera avec le 50^e anniversaire de notre institution, c'est avec fierté que l'UQAM dépose son *État de réalisation des actions nécessaires inscrites au Plan stratégique 2009-2014* qui illustre les progrès accomplis au cours des cinq dernières années et identifie les défis qui restent à relever et auxquels seront conviés à participer tous les membres du corps professoral, les personnes chargées de cours, le personnel cadre et de soutien, la communauté étudiante, les personnes diplômées, ainsi que les partenaires de l'Université.

L'*État de réalisation des actions nécessaires inscrites au Plan stratégique 2009-2014* se trouve à l'annexe 2 du présent document.

3. Vers un nouveau Plan stratégique 2014-2019

Élaboré à la suite d'une première phase de consultation réalisée au cours de l'année 2013-2014, le projet de Plan stratégique qui sera soumis à la communauté universitaire durant l'automne 2014 identifie les grandes orientations de développement de l'UQAM pour la période 2014-2019 qui culminera avec le 50^e anniversaire de notre institution. Le projet se veut rassembleur et mobilisateur. Rassembleur, d'abord, parce que reposant sur une volonté clairement exprimée par la communauté universitaire d'affirmer haut et fort son identité, ses principes, ses valeurs. Mobilisateur, aussi, parce que conçu comme une occasion de définir, collectivement, une vision d'avenir distinctive apte à permettre à l'Université de poursuivre avec succès sa mission dans le contexte des transformations affectant le monde universitaire du XXI^e siècle.

Ancré dans une conception partagée de ce qui donne une couleur particulière à l'UQAM et animé par le souci de contribuer au plein déploiement de ses activités de formation, de recherche et de création, ce document a pour ambition de constituer une référence pour guider les choix académiques, éclairer la prise de décision et stimuler des initiatives répondant aux aspirations de la communauté. Face aux incertitudes politiques, aux difficultés économiques, au déclin démographique et aux pressions de tous ordres qui confrontent les universités, il pourra s'avérer un outil précieux pour favoriser l'émergence de solutions imaginatives et porteuses et pour susciter l'adhésion et l'enthousiasme de tous les membres du corps professoral, des personnes chargées de cours, du personnel cadre et de soutien, de la communauté étudiante, des personnes diplômées, ainsi que des partenaires de l'Université.

Notre mission

Établissement d'enseignement supérieur à vocation générale francophone, public, laïc, l'UQAM a pour mission de :

- Produire, enrichir, préserver, transmettre et partager les savoirs ainsi que le patrimoine scientifique, culturel, intellectuel et artistique;
- Contribuer à la démocratisation de l'enseignement supérieur et à la réussite étudiante aux trois cycles d'études;
- Participer au développement de la société par des activités de formation, de recherche et de création arrimées aux préoccupations des milieux éducatifs, culturels, professionnels, sociaux ou économiques;
- Stimuler, développer et promouvoir la curiosité scientifique et artistique, la pensée analytique, le sens critique, la créativité, l'autonomie et l'engagement.

Nos principes fondamentaux

À l'instar de toutes les universités du monde, l'UQAM, pour accomplir sa mission, doit pouvoir compter sur l'affirmation, le respect et la mise en œuvre des principes fondamentaux que sont la liberté académique, l'autonomie institutionnelle et l'arrimage enseignement-recherche. Ces paramètres sont non seulement à l'origine de *l'universitas* mais représentent les garants essentiels pour que cette institution, à nulle autre pareille, puisse jouer pleinement son rôle et porter tous ses fruits.

1. La liberté académique

Le droit des membres de la communauté universitaire d'enseigner, de faire de la recherche et de la création, de communiquer le savoir et de diffuser la culture, en toute indépendance et à l'abri de pressions indues, qu'elles soient d'ordre économique, politique ou idéologique, constitue une condition essentielle à la réalisation de la mission universitaire.

Sans la liberté de recourir à un éventail diversifié de disciplines, de méthodes, d'approches, d'outils ou de contenus pédagogiques, scientifiques ou artistiques; sans l'hétérodoxie des idées, des courants de pensée et des pratiques de recherche ou de création; sans la pluralité des modes de production, de conservation, de transmission et de mobilisation du savoir; l'université ne serait plus à même d'apporter ses contributions sur les plans de l'avancement de la science, de l'enrichissement de la culture, de la formation d'une relève citoyenne et du développement de la société.

La liberté académique implique bien sûr des obligations et responsabilités. Elle doit reposer sur l'intégrité et la rigueur intellectuelle dans les activités de recherche, de création et d'enseignement, un discours raisonné, la recherche des faits et l'évaluation par des pairs. Elle est encadrée par des normes éthiques et professionnelles applicables aux diverses disciplines. Enfin, elle doit s'exercer dans le respect des droits et libertés des personnes.

2. L'autonomie universitaire

Les universités ont le devoir de promouvoir et de protéger la liberté académique. Pour ce faire, elles doivent être des établissements autonomes. Par cette affirmation, on entend que les universités sont libres de fixer elles-mêmes leurs orientations stratégiques et ont pleine autorité sur leurs modes de gestion et de fonctionnement.

L'autonomie universitaire suppose :

- Un financement adéquat des universités permettant de garantir l'aménagement et la préservation de cet espace d'autonomie et de liberté.
- La mise en place de mécanismes permettant d'assurer la qualité et la pertinence des activités universitaires.
- Une gestion saine et efficace des ressources assortie de pratiques de reddition de comptes dans le contexte d'une gouvernance académique collégiale, participative et responsable.

3. L'interrelation de l'enseignement, de la recherche et de la création

L'articulation enseignement-recherche-création constitue une caractéristique fondamentale des environnements intellectuels que mettent en place les universités. Cette interrelation, qui s'incarne tout particulièrement dans la fonction professorale, est au c oeur du processus de formation aux cycles supérieurs. Il convient cependant de rappeler que les liens entre l'enseignement et la recherche ou la création se manifestent à tous les cycles d'études, qu'il s'agisse, entre autres, d'enrichir le contenu des cours grâce à des connaissances nouvelles, des techniques d'avant-garde ou des savoirs de pointe, d'enseigner les méthodes et les stratégies de recherche, de favoriser le développement d'une posture critique à l'endroit du savoir, de privilégier une pédagogique axée sur la résolution de problèmes ou de faire participer les étudiantes, étudiants à des projets de recherche. Se déclinant de manière variée et complexe, l'arrimage enseignement-recherche-création, et les bénéfices réciproques qui en résultent, s'avèrent essentiels pour permettre à l'université d'assumer pleinement son rôle en matière de développement d'une véritable culture du savoir.

Notre vision d'avenir

Dans cinq ans, l'UQAM se sera affirmée et sera reconnue comme...

Une université d'excellence socialement responsable

L'UQAM aspire à offrir, dans toutes ses facultés et école, une expérience universitaire unique en raison de la très haute qualité de ses activités de recherche, de création et de formation, conjuguée à un engagement exemplaire en faveur de la démocratisation de l'éducation supérieure. Par ses contributions au développement et à la diffusion des connaissances, par l'efficacité de ses mesures favorisant l'accès aux études et la réussite étudiante, par ses multiples ancrages dans la collectivité et par son ouverture sur le monde, l'Université concourt à l'avancement de la science, à l'enrichissement de la vie culturelle et à la recherche de solution aux grands défis collectifs et ce, à l'échelle locale, nationale et internationale.

Un milieu d'études et de travail sain, dynamique et stimulant

L'UQAM se veut une université ouverte, plurielle et à l'écoute des besoins et des préoccupations de sa communauté. Par sa capacité à ouvrir des espaces de dialogue et de communication, par la dynamique constructive de partage et d'échange qu'elle favorise, par les conditions propices à la réussite académique et professionnelle qu'elle met en place et par les pratiques de développement durable qu'elle privilégie, l'Université contribue à créer un environnement qui favorise le respect, l'épanouissement, l'engagement et le mieux-être des personnes qui composent sa communauté.

Une organisation efficiente sur le plan de la gestion des ressources

L'UQAM souhaite être reconnue pour l'efficacité de son modèle organisationnel qui combine l'approche collégiale et participative à la simplicité et à l'efficacité de ses processus administratifs et décisionnels. Par le caractère exemplaire de sa gouvernance universitaire, par ses pratiques de gestion axées sur la transversalité, la collaboration et le partage des ressources, par la souplesse de ses règles, procédures et fonctionnement administratif, et par ses pratiques de suivis et d'amélioration continue, l'UQAM met en œuvre un modèle organisationnel qui répond tout à la fois aux exigences de légitimité, d'efficacité, de responsabilité et d'imputabilité.

Nos valeurs

Ce Plan stratégique vise à permettre à l'UQAM de réaliser sa vision d'avenir au terme de la période 2014-2019. Pour inspirer la communauté, assurer la portée de ses actions et éclairer les décisions en matière de développement de l'Université, quatre valeurs phares ont été privilégiées : l'imagination, l'excellence, l'engagement citoyen et la reconnaissance.

L'imagination

– ***au service de la science, de la culture et de la société***

- l'originalité, l'inventivité, la créativité
- l'audace de penser, de dire et de faire *autrement*
- le rôle de pionnier, d'avant-garde
- l'innovation scientifique et sociale

L'excellence

– ***se dépasser sur tous les fronts***

- la qualité de la formation, de la recherche et de la création
- le dépassement de soi et la réussite académique
- l'évaluation, les suivis et l'amélioration continue
- la gestion responsable des ressources

L'engagement citoyen

– ***une université ancrée dans son milieu et ouverte sur le monde***

- la connaissance et la culture en partage
- des programmes, des services et des mesures favorisant un accès élargi aux études et aux savoirs universitaires
- des collaborations répondant aux besoins des collectivités
- des pratiques de développement durable

La reconnaissance

– ***des contributions à valoriser et à promouvoir***

- la prise en compte et la reconnaissance des expertises, des apports et des mérites des membres de la communauté
- la mise en valeur des réalisations de la communauté
- la promotion de la contribution de l'Université et de ses impacts dans la société

Nos atouts

Pour accomplir avec succès sa mission, en continuité avec ses idéaux fondateurs et en harmonie avec les valeurs et objectifs qui sous-tendent sa vision d'avenir, l'UQAM dispose de nombreux atouts. À l'heure où les universités sont appelées à relever de nombreux défis dans un contexte en mouvance où les enjeux sont multiples, il convient de rappeler certaines caractéristiques qui font la force de notre université et sont à même de favoriser la poursuite de son développement.

L'UQAM, aujourd'hui, c'est ...

- ↳ Une grande université publique, laïque et francophone, portée par une communauté intellectuelle, scientifique et artistique comptant plus de 1 150 professeures, professeurs et maîtres de langue, environ 1 800 chargées, chargés de cours et 43 000 étudiantes et étudiants, auxquels s'ajoutent une centaine de cadres et quelque 2 000 employées, employés de soutien;
- ↳ Un large spectre de champs disciplinaires rayonnant par le biais de près de 300 programmes d'études (dont une centaine aux cycles supérieurs) dans les grands secteurs des arts, des communications, du droit et de la science politique, de l'éducation, des sciences humaines, des sciences naturelles et de la gestion, qui représentent autant de facultés et école de l'Université;
- ↳ Un vaste éventail d'équipes, de laboratoires, de chaires, de centres et d'instituts, regroupant des professeurs d'expérience ainsi que des chercheurs et créateurs de la relève, dont les activités concourent à l'avancement du savoir, à l'enrichissement de la culture, à la qualité de la formation et au développement de la société;
- ↳ Une culture institutionnelle où l'exploration de questions inédites, la recherche de solutions novatrices, l'imagination créative et la volonté de sortir des sentiers battus, contribuent à favoriser les pratiques artistiques d'avant-garde, le renouveau pédagogique ainsi que l'innovation scientifique et sociale;
- ↳ Une population étudiante impliquée dans son milieu et ouverte sur le monde, partageant des valeurs d'engagement et de solidarité, dont l'impact se manifeste dans une foule d'initiatives qui contribuent à dynamiser la vie universitaire;
- ↳ Un réseau étendu de partenaires provenant tant du monde des affaires que des milieux culturels, éducatifs, scientifiques ou sociaux, doublé d'une vaste expérience de pratiques collaboratives avec des organismes issus des milieux associatifs et communautaires;
- ↳ Un bassin de plus de 220 000 diplômées et diplômés œuvrant dans une diversité de domaines au Québec, au Canada et à l'étranger;
- ↳ Une localisation géographique privilégiée au centre-ville de Montréal, au cœur des quartiers latin et des spectacles, à proximité de la Grande Bibliothèque, des grands musées montréalais et d'autres institutions culturelles, qui profite d'une diversité d'accès au transport en commun.

Les orientations stratégiques

Le Plan stratégique 2014-2019 s'articule autour de quatre orientations à même de permettre à l'UQAM de relever les défis qui s'annoncent au cours des prochaines années. Représentant autant d'enjeux majeurs pour l'Université, ces orientations se déclinent en 16 objectifs spécifiques associés à divers axes d'interventions ciblées. Le but visé ? Permettre à la communauté universitaire d'œuvrer de concert pour transformer ce plan quinquennal en réalisations inspirantes et inspirées.

Orientation 1 :

Actualisation des modes de développement de l'Université

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

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

Objectif 1.1

Favoriser une approche intégrée et transversale des activités de recherche, de création et de formation

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Arrimage enseignement-recherche-crédation	Plus grande intégration des étudiantes et étudiants dans des activités de recherche et de création aux trois cycles d'études Investissement accru du corps professoral au 1er cycle Accroissement du caractère structurant des initiatives
Interdisciplinarité et intersectorialité	Ouverture accrue des programmes à d'autres disciplines ou champs d'études
	Développement de projets de formation, de recherche et de création interdisciplinaires ou intersectoriels Évaluation des structures interdisciplinaires et élaboration de moyens pour en favoriser les effets structurants

Objectif 1.2

Adapter les activités de formation, de recherche et de création aux nouvelles réalités de la population étudiante

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Programmes d'études	Adéquation de l'offre globale de programmes Reconnaissance des acquis et souplesse des cheminements Meilleure arrimage des contenus des activités aux objectifs généraux et spécifiques de formation Renforcement des liens avec les milieux de pratique, les réseaux socioprofessionnels et les diplômées, diplômés
Offre de services	Intégration facilitée des étudiantes, étudiants aux parcours non-traditionnels Mise en place de mesures favorisant la conciliation famille-études-travail Soutien accru à la réussite des études tout au long du parcours académique Initiatives visant à faciliter l'insertion socioprofessionnelle des étudiantes, étudiants Développement de la formation continue
Pédagogie de l'enseignement supérieur	Promotion et dissémination des pratiques innovantes et porteuses Création de communautés de pratique Diversification des modalités de formation à la recherche et à la création

Objectif 1.3

Mettre en œuvre une stratégie d'internationalisation

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Déploiement d'une stratégie d'internationalisation	Définition et adoption d'une stratégie d'internationalisation des activités de recherche, de création et de formation Mise en place de moyens et d'actions pour favoriser la mise en œuvre de la stratégie d'internationalisation Promotion de l'internationalisation selon des modalités cohérentes avec la mission, les principes et les valeurs de l'UQAM
Positionnement de l'Université sur la scène internationale	Rayonnement accru de l'UQAM et des contributions des membres de sa communauté Développement de solidarités internationales autour des principes liés à la collaboration interuniversitaire, au partage des savoirs et à la responsabilité sociale des universités

Objectif 1.4

Tirer le plein potentiel des technologies numériques dans tous les secteurs d'activités de l'Université

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Environnements numériques d'apprentissage (ENA)	Amélioration de l'expertise en technopédagogie Enrichissement de la pédagogie grâce à l'intégration des nouvelles technologies Déploiement de cours en mode hybride ou entièrement à distance Amélioration des interfaces destinées aux étudiantes, étudiants (plateforme mobile, ergonomie)
Environnements numériques de recherche et création	Développement du travail collaboratif Accès à des grappes de calcul et à du stockage de masse Diffusion facilitée des données et des résultats de recherche Mise en œuvre de nouvelles façons de partager le savoir et la culture
Systèmes d'information et de gestion	Renouvellement des systèmes d'information de gestion académique Implantation de l'inventaire du financement de la recherche Mise en place d'un entrepôt de données institutionnelles Niveau de gouvernance amélioré
Rayonnement et mission citoyenne	Valorisation de l'université à contenu ouvert Partage des connaissances et des logiciels Promotion du logiciel libre et du libre accès Participation à des initiatives citoyennes relatives aux technologies de l'information et des communications

Objectif 1.5

Obtenir un financement adéquat pour l'UQAM

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Politique de financement	Adhésion de la communauté universitaire, des parties prenantes et des milieux gouvernementaux à une nouvelle Politique de financement qui tient davantage compte des caractéristiques de l'UQAM, de sa mission sociale et des activités particulières qu'elle déploie en matière de recherche, de création, d'enseignement et de services aux collectivités
Recrutement	Accroissement de l'attractivité de l'UQAM
Financement de la recherche et de la création	Renforcement de la capacité de recherche et de création Amélioration du soutien public de la recherche Croissance des fonds de recherche et de création
Philanthropie	Consolidation des liens avec les donateurs Bonification des fonds de bourses Développement de partenariats universités-milieu structurants et respectueux de la liberté académique

Orientation 2 :

Instauration de pratiques de gestion plus efficaces

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

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

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

Objectif 2.1

Optimiser la gouvernance et la reddition de comptes

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> Révision de la Loi sur l'Université du Québec pour assurer à l'UQAM une complète autonomie Reconnaissance de l'autonomie des établissements au sein des diverses associations universitaires à l'échelle québécoise, canadienne et internationale, incluant un éventuel Conseil national des universités Consolidation du rôle des facultés et école comme espaces de gouvernance et leviers de développement décisionnels Actualisation du rôle, de la composition, des responsabilités et du fonctionnement des instances supérieures de l'UQAM
Reddition de comptes	<ul style="list-style-type: none"> Transparence accrue des processus de décision et de gestion budgétaire Simplification des rapports d'activités et des bilans annuels Importance accordée à la triple reddition de comptes : financière, sociale et environnementale Production et diffusion d'informations permettant d'apprécier les réalisations dans une perspective d'amélioration continue

Objectif 2.2

Simplifier les processus administratifs et décisionnels

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Organisation des services	Développement d'une approche centrée sur les personnes
Exigences administratives	Allègement et assouplissement des processus et procédures
Modes de consultation	Optimisation des pratiques pour un meilleur équilibre entre les demandes de représentativité et les exigences d'efficacité
Processus d'allocation et de gestion des ressources	Révision des processus d'allocation et de gestion des ressources en fonction d'un modèle institutionnel (objectifs, principes, critères) permettant d'assurer la mise en œuvre du Plan stratégique Capacité améliorée de répondre à de nouveaux besoins et/ou de financer des projets porteurs

Objectif 2.3

Accroître la collaboration et le partage des ressources

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Modes de gestion	Implantation d'une approche horizontale (brisant les silos de gestion) Accroissement des pratiques et initiatives visant le partage d'informations, les échanges de bonnes pratiques et la mise en commun des expertises
Accès aux ressources	Mise en place de processus et pratiques favorisant un usage partagé des ressources

Objectif 2.4

Favoriser les suivis et l'amélioration continue

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Processus administratifs	Production d'analyses structurelles, de diagnostics et de bilans stratégiques Instauration de processus visant l'amélioration continue
Processus décisionnels	Amélioration des mécanismes pour assurer le suivi des travaux et des décisions

Orientation 3 :

Mise en place d'un milieu de vie sain, dynamique et stimulant

La première phase de la consultation menée auprès de la communauté a clairement mis en évidence l'importance de l'Université comme lieu d'études, lieu de travail et lieu de vie. Si l'attachement à l'UQAM est manifeste, il n'en demeure pas moins que des améliorations sont souhaitées. Pour assurer avec succès sa mission, l'Université doit miser sur le plein potentiel de sa communauté. Cela exige de mieux reconnaître les expertises, les apports et les mérites des personnes qui, au quotidien, contribuent au bon déroulement des activités ponctuant la vie universitaire. Cela signifie aussi de laisser place aux initiatives de la communauté, d'être attentif aux personnes et à leurs besoins, de veiller à leur santé et à leur sécurité et de voir à améliorer la qualité de leurs environnements. Faire de l'UQAM un milieu de vie, d'études et de travail plus vert, plus sain, plus valorisant et plus stimulant représente un enjeu d'importance. L'essor de l'institution est — et a toujours été — le fruit de l'engagement, de l'imagination et des efforts conjugués de tous les membres de la communauté. Assurer la reconnaissance, le développement et le mieux-être des personnes représente, pour l'UQAM, un enjeu majeur de développement.

Objectif 3.1

Soutenir les initiatives visant la promotion de la santé, la protection de l'environnement et la qualité de vie sur le campus

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Santé	Bonification de l'offre de services en santé Mise en œuvre d'une politique de promotion de la santé
Environnement	Réduction de l'empreinte écologique des membres de la communauté universitaire sur le campus Promotion et adoption de bonnes pratiques en matière de gestion écoresponsable
Qualité de vie	Amélioration de la qualité des espaces collectifs sur le campus Mise en place de mesures favorisant la conciliation des responsabilités familiales et professionnelles

Objectif 3.2

Reconnaître les contributions, les expertises et les mérites des membres de la communauté

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Reconnaissance des personnes	Valorisation de l'implication étudiante dans la vie universitaire et la vie de la Cité Plus grand appel aux expertises des membres de la communauté Meilleure reconnaissance des contributions du personnel d'enseignement, de soutien et d'encadrement Intégration accrue des personnes chargées de cours à la vie universitaire Reconnaissance de la qualité des accomplissements en matière d'enseignement, de recherche et de services aux collectivités
Rayonnement à l'externe	Promotion des réalisations, contributions et expertises des membres de la communauté auprès des publics et organismes externes

Objectif 3.3

Améliorer l'organisation du travail et la gestion des carrières

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Organisation du travail	Amélioration des compétences en gestion du personnel Meilleure prise en compte des capacités, expertises, suggestions et savoir-faire du personnel Planification de la relève dans tous les secteurs d'emploi Meilleure arrimage entre les besoins et les ressources
Gestion des carrières	Accroissement du perfectionnement et des formations offertes au personnel Mobilité professionnelle accrue et soutien au cheminement de carrière Rétention du personnel hautement qualifié Amélioration des environnements de travail et renouvellement des pratiques pour favoriser l'accès à l'égalité

Objectif 3.4

Améliorer les échanges et la circulation de l'information

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Communication interne	Amélioration de l'accès à l'information Accroissement de la qualité des échanges (respect, tolérance, ouverture, civilité) Développement du sentiment d'appartenance
Communication externe	Visibilité accrue de l'UQAM Meilleure appréciation de l'originalité de la contribution de l'Université au développement scientifique, culturel, social et économique du Québec

Orientation 4 :

Renforcement de l'ancrage de l'Université dans son milieu

On le sait, l'UQAM a définitivement fait œuvre de pionnière en matière d'ouverture aux milieux et de démocratisation du savoir. Aujourd'hui, pratiquement toutes les universités ont le souci d'inscrire dans leur mission leur volonté de répondre aux besoins des collectivités et de contribuer au développement de la société. L'université tour d'ivoire (si tant est qu'elle ait jamais existé !) ne caractérise plus le modèle universitaire du 21^e siècle. Désormais, les savoirs universitaires sont de plus en plus partagés, échangés, transmis, coconstruits, disséminés, diffusés auprès des collectivités et dans divers milieux de la société.

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

Assurer la présence citoyenne de l'UQAM dans son quartier ; renforcer son rôle et son impact sur le territoire dans le cadre de grands projets visant à assurer la relance de Montréal comme ville de savoirs, de culture et d'innovations ; favoriser des partenariats de recherche et de formation porteurs, tant pour les milieux visés que pour les divers volets de la mission universitaire ; ceci représente, pour l'Université, des enjeux de développement majeurs. Évidemment, cet ancrage dans le milieu serait incomplet s'il ne pouvait compter sur des liens étroits tissés avec les personnes diplômées de l'UQAM qui, au Québec, au Canada et ailleurs dans le monde, ont su mettre à profit leur savoir, leurs talents et leur sens de l'engagement dans une foule de domaines. Des personnes qui, au cours de la première phase de la consultation, ont clairement fait entendre leur volonté d'apporter une contribution originale au développement de l'Université et au succès de sa mission.

Objectif 4.1

Raffermir les liens avec les personnes diplômées

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Sentiment d'appartenance	Développement d'initiatives favorisant, du début à la fin des études, l'intégration des étudiantes, étudiants dans leur programme, département ou faculté, ainsi que la qualité de leur interaction avec le milieu universitaire
Activités destinées aux personnes diplômées	Offre améliorée de services et privilèges Développement de nouvelles activités culturelles et sociales Reconnaissance des personnes et promotion de leurs réalisations
Contributions des personnes diplômées à la mission universitaire	Engagement accru dans des collaborations de recherche Renforcement des collaborations dans la formation (mentorat, conférence, placement en stage)

Objectif 4.2

Faire de l'UQAM un partenaire incontournable pour le développement de Montréal

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Développement socioéconomique	Déploiement de la mission citoyenne de l'UQAM dans les projets d'aménagement du quartier et de développement socioéconomique des milieux environnants Participation remarquable, à titre de leader ou de collaborateur, à des initiatives visant à assurer la relance de Montréal en tant que ville prospère et solidaire Mise en valeur des contributions de l'Université et de sa communauté au développement économique et social des collectivités sur le territoire montréalais
Arts, sciences et technologies	Déploiement de la mission citoyenne de l'UQAM dans les projets d'animation et d'enrichissement de la vie culturelle dans les quartiers environnants Participation remarquable, à titre de leader ou de collaborateur, à des initiatives visant à donner un nouvel élan à Montréal en tant que ville du savoir, de la culture et du design Mise en valeur des contributions de l'Université et de sa communauté au développement des arts et des sciences sur le territoire montréalais

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Rayonnement international	En collaboration avec les autres établissements d'enseignement supérieur, contribution remarquable à la promotion de Montréal comme ville universitaire et pôle d'innovations

Objectif 4.3

Favoriser le développement de partenariats structurants avec les milieux éducatifs, culturels, sociaux et économiques

Exemples d'interventions ciblées	
Axes d'intervention	Cibles
Partenariats de recherche, de création et de formation	Consolidation des collaborations dans les créneaux d'excellence existants Développement de nouveaux partenariats répondant aux besoins des collectivités et aux exigences de la mission enseignement-recherche-crédation
Collaboration entre établissements d'enseignement supérieur	Développement de projets interordres Développement de programmes conjoints Mise à profit des liens tissés avec les autres universités, notamment les établissements du réseau de l'Université du Québec (UQ) pour favoriser des initiatives de mobilisation des connaissances couvrant l'ensemble du territoire Partage de ressources et d'expertises dans le cadre des organisations

Les mécanismes de mise en œuvre et de suivi

La mise en œuvre et le suivi du Plan stratégique 2014-2019 seront assurés, notamment, par des plans d'action annuels, tandis qu'une veille stratégique sera exercée afin d'évaluer de manière continue le degré d'atteinte des objectifs du Plan et la pertinence d'y apporter des ajustements en fonction de l'évolution des contextes interne et externe.

Références

- Association des universités et collèges du Canada (AUCC). Tableau « Effectifs préliminaires 2013 (arrondis) à temps plein et à temps partiel aux établissements membres de l'AUCC ». Disponible en ligne : <<http://www.aucc.ca/fr/universites-canadiennes/faits-et-chiffres/effectifs-par-universite/>>. Consulté le 14 octobre 2014.
- Bonin, Sylvie et Stéphanie Girard. *Consortium for Student Retention Data Exchange (CSRDE). Évolution de la persévérance aux études selon l'Enquête sur les programmes de baccalauréat (cohortes d'automne de 2000 à 2008) : L'Université du Québec dans le contexte nord-américain*. Québec, Université du Québec, Direction de la recherche institutionnelle, mars 2011. 29 p.
- Bureau de coopération interuniversitaire (BCI). *Inscriptions au trimestre d'automne 2014 : quelques observations*. Tableau « Variation en %, au 24 septembre de chaque année, du nombre d'étudiants étrangers inscrits au trimestre d'automne 2014 par rapport au trimestre d'automne 2013 selon le niveau d'études (données préliminaires) ». Disponible en ligne : <http://www.crepuq.qc.ca/IMG/pdf/Insc_a2014_Compilation.pdf>. Consulté le 14 octobre 2014.
- « 2014 University Rankings », *Maclean's magazine*, 11 novembre 2013.

Annexes

Annexe 1 – Indicateurs de suivi universitaire

Annexe 1 : Indicateurs de suivi universitaires

Nom de l'établissement : Université du Québec à Montréal									Date : 30 octobre 2014	
I. Éléments d'information			II. Observations et prévisions						Page 1 de 4	
INDICATEURS			Année						III. Remarques	
	Unité	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014		
Clientèle étudiante										
1	Effectif étudiant équivalent à temps plein (EEETP)	EEETP	24 867	24 704	24 661	25 932	27 102	26 430	28 301	Comptabilisés sur une base annuelle.
2	Effectif étudiant en nombre absolu	n	40 259	39 350	39 018	40 265	41 500	41 320	42 935	Comprend tous les étudiants, incluant les
3	Effectif étudiant au 1er cycle à temps plein	n	18 261	18 189	18 445	19 153	19 973	20 168	20 991	étudiants libres, les visiteurs et les stagiaires
4	Effectif étudiant au 1er cycle à temps partiel	n	14 344	13 747	13 267	13 669	13 682	13 096	13 674	postdoctoraux.
5	Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles	n	6 897	6 833	6 669	6 998	7 246	7 365	7 672	Étudiants subventionnés seulement. Inclut
6	Effectif étudiant aux 2e et 3e cycles	%	17,1	17,4	17,1	17,4	17,5	17,8	17,8	les programmes courts et les DESS.
7	Effectif étudiant étranger	n	2 450	2 516	2 598	2 501	2 598	2 776	3 250	Étudiants subventionnés seulement. Exclut
8	Effectif étudiant étranger	%	6,1	6,4	6,7	6,2	6,3	6,7	7,5	les résidents permanents.
9	Étudiants résidents du Québec à l'étranger	n	112	98	112	121	169	143	201	
10	Stagiaires postdoctoraux	n	115	127	154	141	151	176	192	
11	Résidents en médecine	n	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	
Professeurs										
12	Nombre de professeurs récemment embauchés	n	62	37	58	63	102	116	72	Du 1er mai au 30 avril.
13	Nombre de professeurs (total)	n	1 006	989	1 006	1 031	1 091	1 120	1 145	État des postes au 1er octobre.
	a) Nombre de professeurs réguliers	n	983	959	982	971	1 032	1 058	1 084	
	b) Nombre de professeurs subventionnés ou suppléants	n	23	58	55	60	59	62	61	
14	Nombre de chargés de cours	n	1 785	1 656	1 522	1 622	1 765	1 846	1 786	Inclut tous les chargés de cours actifs.
15	Nombre moyen de cours par professeur	n	3,6	3,2	3,4	3,4	3,5	3,4	3,4	
16	Nombre moyen de cours par chargé de cours	n	2,2	2,6	2,8	2,8	2,7	2,5	2,8	
17	Ratio étudiants à temps plein au 1er cycle / professeur	n	18,2	18,4	18,3	18,6	18,3	18,0	18,3	
18	Ratio étudiants aux 2e et 3e cycles / professeur	n	6,9	6,9	6,6	6,8	6,6	6,6	6,7	Inclut les programmes courts et les DESS.
19	Ratio EEETP / professeur	EEETP	24,7	25,0	24,5	25,2	24,8	23,6	24,7	
20	Cours donnés par les professeurs	%	47,6	42,7	44,8	43,3	44,0	45,7	43,8	
21	Cours donnés par les chargés de cours	%	52,4	57,3	55,2	56,7	56,0	54,3	56,2	
22	Cours donnés par d'autres catégories d'intervenants	%	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	
22-1	Cours donnés par les professeurs	n	3 632	3 168	3 468	3 455	3 772	3 824	3 880	Exclut les activités d'encadrement individuel.
22-2	Cours donnés par les chargés de cours	n	3 998	4 250	4 278	4 528	4 799	4 545	4 973	
22-3	Cours donnés par d'autres catégories d'intervenants	n	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	
22-4	Cours donnés total	n	7 630	7 418	7 746	7 983	8 571	8 369	8 853	Exclut les activités d'encadrement individuel.

Source: Registrariat (lignes 1 à 11), Service du personnel enseignant (lignes 12 à 14), Service de planification académique et de recherche institutionnelle (lignes 15 à 22-4), août 2014.

Nom de l'établissement : Université du Québec à Montréal											Date : 30 octobre 2014		
											Page 1b de 4		
I. Éléments d'information		II. Observations									III. Remarques		
INDICATEURS		Ventilation de l'effectif étudiant par secteur de disciplines et sexe, trimestre d'automne 2013											
Unité		1 ^{er} cycle		2 ^e cycle		3 ^e cycle		Non subventionnés*		TOTAL		Total	
		Baccalauréat	Autres	Maîtrise	Autres	Doctorat	Autres	Maîtrise	Autres	Grades	Autres	Total	
Hommes													
École des sciences de la gestion	n	2 027	2 941	619	381	67	0	251	10	2 964	3 332	6 296	*Sont regroupés sous cette rubrique les étudiants suivants : Auditeurs, Étudiants en bachotage, Étudiants hors-Canada et Stagiaires en recherche de 1er cycle ou post-doctoral.
Faculté de communication	n	514	363	99	10	22	0	0	6	635	379	1 014	
Faculté de science politique et de droit	n	658	191	142	0	60	0	0	3	860	194	1 054	
Faculté des arts	n	700	246	175	16	87	0	0	0	962	262	1 224	
Faculté des sciences	n	1 557	432	293	22	161	0	0	70	2 011	524	2 535	
Faculté des sciences de l'éducation	n	829	77	110	127	26	0	0	3	965	207	1 172	
Faculté des sciences humaines	n	797	336	307	53	232	0	0	15	1 336	404	1 740	
Étudiants-es libres, visiteurs et autres	n		1 218		130		83	0	25	0	1 456	1 456	
Ensemble des secteurs	n	7 082	5 804	1 745	739	655	83	251	132	9 733	6 758	16 491	
Femmes													
École des sciences de la gestion	n	2 917	3 874	499	338	54	0	102	7	3 572	4 219	7 791	
Faculté de communication	n	1 496	1 069	192	20	28	0	0	11	1 716	1 100	2 816	
Faculté de science politique et de droit	n	844	248	128	0	20	0	0	2	992	250	1 242	
Faculté des arts	n	1 673	622	433	45	168	0	0	5	2 274	672	2 946	
Faculté des sciences	n	846	213	242	14	93	0	0	35	1 181	262	1 443	
Faculté des sciences de l'éducation	n	2 801	1 028	490	261	49	0	0	7	3 340	1 296	4 636	
Faculté des sciences humaines	n	1 743	811	406	124	529	0	0	17	2 678	952	3 630	
Étudiants-es libres, visiteurs et autres	n		1 594		207		110	0	29	0	1 940	1 940	
Ensemble des secteurs	n	12 320	9 459	2 390	1 009	941	110	102	113	15 753	10 691	26 444	
Total													
École des sciences de la gestion	n	4 944	6 815	1 118	719	121	0	353	17	6 536	7 551	14 087	
Faculté de communication	n	2 010	1 432	291	30	50	0	0	17	2 351	1 479	3 830	
Faculté de science politique et de droit	n	1 502	439	270	0	80	0	0	5	1 852	444	2 296	
Faculté des arts	n	2 373	868	608	61	255	0	0	5	3 236	934	4 170	
Faculté des sciences	n	2 403	645	535	36	254	0	0	105	3 192	786	3 978	
Faculté des sciences de l'éducation	n	3 630	1 105	600	388	75	0	0	10	4 305	1 503	5 808	
Faculté des sciences humaines	n	2 540	1 147	713	177	761	0	0	32	4 014	1 356	5 370	
Étudiants-es libres, visiteurs et autres	n	0	2 812	0	337	0	193	0	54	0	3 396	3 396	
Ensemble des secteurs	n	19 402	15 263	4 135	1 748	1 596	193	353	245	25 486	17 449	42 935	

Source: Registrariat, août 2014.

Nom de l'établissement : Université du Québec à Montréal								Date : 30 octobre 2014	
I. Éléments d'information		II. Observations et prévisions						Page 2 de 4	III. Remarques
INDICATEURS		Année							
	Unité	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	
Recherche									
23	Subventions d'infrastructure de la FCI	M\$	3,620	5,470	13,346	6,582	6,171	2,160	2,190
24	Fonds d'exploitation des infrastructures (FEI) de la FCI	M\$	0,136	0,173	1,138	0,412	0,511	0,643	0,543
25	Subventions de recherche (excluant les revenus de la FCI)	M\$	42,783	41,128	42,857	40,751	47,129	43,889	45,927
26	Contrats de recherche	M\$	6,389	7,314	7,025	9,651	8,054	6,302	4,423
27	Frais indirects de la recherche (excluant les FEI, ligne 24)	M\$	8,237	7,569	6,853	6,906	7,702	8,260	8,255
28-1	Revenus moyens de recherche par professeur	\$	101 458	100 931	116 442	88 347	94 682	69 156	72 468
28-2	Revenus moyens par professeur ayant reçu une subvention de la FCI	\$	361 951	420 760	1 482 893	548 495	474 720	269 972	136 859
28-3	Revenus moyens par professeur ayant reçu une subvention de recherche	\$	85 738	82 918	79 660	64 787	74 808	59 551	65 144
28-4	Revenus moyens par professeur ayant reçu un contrat de recherche	\$	60 690	75 406	83 630	86 947	62 921	62 394	39 492
28-a	Nombre professeurs ayant reçu un financement pour effectuer de la recherche	n	510	518	543	645	648	757	725
28-b	Nombre de professeurs ayant reçu une subvention de la FCI	n	10	13	9	12	10	8	16
28-c	Nombre de professeurs ayant reçu une subvention de recherche	n	499	496	538	629	630	737	705
28-d	Nombre de professeurs ayant reçu un contrat de recherche	n	88	97	84	111	128	101	112
29	Part de la recherche contractuelle								
29-1	- Pourcentage basé sur les revenus en M\$	%	12,1	13,6	11,1	16,9	13,1	12,0	8,4
29-2	- Pourcentage basé sur le nombre de professeurs avec contrat de recherche	%	17,3	18,7	15,5	17,2	19,8	13,3	15,4
30	Professeurs avec un financement pour effectuer de la recherche sur le nombre total de professeurs (ligne 13, page 1)	%	50,7	52,4	54,0	62,6	59,4	67,6	63,3

Source: Service de la recherche et de la création, Service des partenariats et du soutien à l'innovation, Service aux collectivités, août 2014.

Nom de l'établissement : Université du Québec à Montréal												Date : 30 octobre 2014				
												Page 3 de 4				
I. Éléments d'information			II. Observations et prévisions									III. Remarques				
INDICATEURS			Formation de la cohorte des personnes nouvellement inscrites au trimestre d'automne													
			Unité	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012		
Réussite des études de baccalauréat																
31	Persévérance après 1 an	%	81,2	83,2	81,2	81,2	80,9	81,1	84,1	81,4	82,7	81,3	83,3			
32	Diplomation après 6 ans	%	69,1	71,4	68,8	68,9	69,4	69,3								
Diplomation par secteur au baccalauréat																
33	École des sciences de la gestion (total)	%	68,7	69,4	69,7	64,9	67,4	69,1								
	a) Temps complet	%	70,6	72,3	72,9	66,7	69,6	71,1								
	b) Temps partiel	%	57,1	48,4	48,7	53,2	55,2	55,5								
34	Faculté de communication (total)	%	73,4	74,4	76,4	73,3	73,9	69,9								
	a) Temps complet	%	76,1	77,3	78,1	74,9	77,0	72,1								
	b) Temps partiel	%	38,9	45,8	52,4	50,0	50,0	43,1								
35	Faculté de science politique et de droit (total)	%	64,4	69,5	62,2	62,2	65,2	68,0								
	a) Temps complet	%	69,3	73,3	66,2	65,1	67,7	71,4								
	b) Temps partiel	%	34,0	43,1	26,3	36,7	41,0	34,9								
36	Faculté des arts (total)	%	60,5	63,5	60,6	66,2	60,7	63,5								
	a) Temps complet	%	65,5	69,3	64,4	70,4	64,9	67,5								
	b) Temps partiel	%	30,6	26,7	37,8	35,1	34,9	30,6								
37	Faculté des sciences (total)	%	55,5	60,6	57,6	59,4	62,0	59,8								
	a) Temps complet	%	61,0	66,9	62,5	65,1	69,1	65,1								
	b) Temps partiel	%	35,7	30,0	31,4	31,7	26,4	32,1								
38	Faculté des sciences de l'éducation (total)	%	67,6	71,4	61,7	65,0	63,4	61,8								
	a) Temps complet	%	79,4	75,9	70,6	74,7	73,5	76,0								
	b) Temps partiel	%	31,1	27,2	20,1	27,1	23,3	17,1								
39	Faculté des sciences humaines (total)	%	55,9	59,5	57,3	58,2	57,8	53,4								
	a) Temps complet	%	60,9	64,8	64,4	64,0	62,9	58,8								
	b) Temps partiel	%	36,3	33,8	27,3	35,2	33,6	32,5								
40	Ensemble des secteurs (total)	%	63,7	66,8	63,6	64,2	64,4	63,9								
	a) Temps complet	%	69,1	71,4	68,8	68,9	69,4	69,3								
	b) Temps partiel	%	37,8	35,5	33,1	37,1	37,1	33,4								
Réussite des études de 2e et de 3e cycles																
41	Diplomation à la maîtrise après 4 ans	%	67,6	61,5	60,8	63,7	63,1	58,5	58,9	56,0						Exclut les passages accélérés au doctorat.
42	Diplomation à la maîtrise après 6 ans	%	70,6	66,2	64,2	67,9	67,7	62,6								Exclut les passages accélérés au doctorat.
43	Diplomation au doctorat après 8 ans	%	39,3	38,5	36,0	35,8										

Source: Service de planification académique et de recherche institutionnelle, juillet 2014.

I. Éléments d'information

II. Observations et prévisions

DONNÉS FINANCIÈRES

Fonds de fonctionnement		Unité	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
A. Revenus											
43	Subvention du MESRS	k\$	212 104	226 827	232 812	228 575	250 706	241 731	271 702	273 422	292 045
44	Revenus provenant des étudiants (total)	k\$	57 867	58 483	64 974	72 162	74 150	81 884	83 277	88 080	92 867
	a) Droits de scolarité	k\$	42 485	42 478	44 272	47 011	49 346	53 751	54 572	60 427	62 489
	b) Forfaitaires étudiants étrangers	k\$	4 940	5 612	5 787	7 615	6 980	7 113	7 001	6 852	7 010
	c) Forfaitaires étudiants canadiens	k\$	268	301	239	244	192	209	272	185	207
	d) Cotisations des étudiants	k\$	4 633	4 672	4 577	5 247	5 261	5 592	6 310	6 262	6 822
	e) Autres revenus provenant des étudiants	k\$	5 541	5 420	10 099	12 045	12 371	15 219	15 122	14 354	16 339
45	Autres revenus	k\$	32 401	35 488	37 768	33 935	43 669	61 462	35 673	38 663	38 994
46	Total des revenus	k\$	302 373	320 798	335 554	334 672	368 525	385 077	390 652	400 165	423 906
B. Dépenses											
47	Salaires	k\$	207 698	216 465	218 496	206 319	234 902	226 509	259 908	278 900	283 629
48	Avantages sociaux	k\$	38 030	39 717	40 965	38 539	45 451	42 804	49 559	53 881	54 706
49	Autres dépenses	k\$	69 534	91 477	97 351	65 406	58 391	59 423	58 964	65 669	66 288
50	Total des dépenses	k\$	315 262	347 659	356 812	310 264	338 744	328 736	368 431	398 450	404 623
51	Résultat de l'exercice	k\$	(12 889)	(26 861)	(21 258)	24 408	29 781	56 341	22 221	1 715	19 283
			*	*	*	**	**	***			
Fonds avec restrictions											
A. Revenus											
52	Subventions, dons et commandites provinciales	k\$	8 195	12 397	8 848	17 109	12 976	13 859	14 868	16 958	18 262
53	Subventions, dons et commandites fédérales	k\$	28 763	28 856	29 810	25 334	29 106	23 962	28 096	26 009	27 469
54	Autres revenus	k\$	25 056	21 108	18 825	14 097	18 286	17 835	16 863	15 967	14 309
55	Total des revenus	k\$	62 014	62 361	57 483	56 540	60 368	55 656	59 827	58 934	60 040
B. Dépenses											
56	Salaires et avantages sociaux	k\$	23 614	22 183	22 096	22 056	21 214	19 772	21 880	20 190	20 907
57	Autres dépenses	k\$	38 922	36 633	37 101	33 288	37 233	32 784	38 169	37 691	38 210
58	Total des dépenses	k\$	62 537	58 816	59 197	55 344	58 447	52 556	60 049	57 881	59 117
59	Résultat de l'exercice	k\$	(523)	3 545	(1 714)	1 196	1 921	3 100	(222)	1 053	923

* Les résultats 2004-2005 à 2007-2008 incluent les virements au fonds des immobilisations (avant l'implantation des PCGR).

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

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

Annexe 2 – Bilan du Plan stratégique 2009-2014

Annexe 3 – États financiers

Annexe 4 – État du traitement des membres du personnel de direction