

RAPPORT REQUIS EN VERTU DE LA LOI  
SUR LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT DE  
NIVEAU UNIVERSITAIRE

# RAPPORT SUR LA PERFORMANCE ET LES PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT

2019-2020



Institut national  
de la recherche  
scientifique



## TABLE DES MATIÈRES

RAPPORT SUR LA PERFORMANCE .....	1
1 La spécificité de l'INRS .....	1
2 Population étudiante .....	1
3 Taux de réussite et durée des études.....	2
4 Les diplômés de l'INRS.....	4
5 Les mesures prises pour l'encadrement des personnes étudiantes .....	4
5.1 Les bourses d'études .....	4
5.2 Le choix d'une direction de recherche comme condition d'admission au programme .....	4
5.3 La désignation d'une tutrice ou d'un tuteur dès l'admission au programme d'études .....	5
5.4 L'insertion de l'étudiante ou de l'étudiant au sein d'une équipe de recherche dès l'inscription dans le programme.....	5
5.5 L'évaluation trimestrielle en recherche.....	5
5.6 Formations et ateliers hors programme .....	5
5.7 Publication d'outils et de documents.....	5
5.8 Organisation d'événements pour le développement des compétences professionnelles .	5
5.9 Réponse institutionnelle à la COVID-19.....	6
6 Les programmes de recherche .....	6
6.1 Centre Eau Terre Environnement .....	6
6.2 Centre Énergie Matériaux Télécommunications .....	7
6.3 Centre Armand-Frappier Santé Biotechnologie .....	8
6.4 Centre Urbanisation Culture Société.....	8
7 La performance en recherche.....	9
RAPPORT SUR LES PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT .....	11
8 Le plan stratégique 2019-2024 .....	11
8.1 Les orientations stratégiques .....	11
8.1.1 Contribuer.....	11
8.1.2 Rassembler .....	12
8.1.3 Rayonner.....	14
9 Actions en lien avec les orientations de la nouvelle politique québécoise de financement des universités .....	15
9.1 Orientation 1 : L'accessibilité et la réussite .....	15
9.2 Orientation 2 : Les besoins de la société et l'ouverture sur le monde .....	16
9.3 Orientation 3 : La recherche et la création .....	16
9.4 Orientation 4 : La performance des universités et l'efficacité du système .....	17

REDDITION DE COMPTES PORTANT SUR LES RÈGLES BUDGÉTAIRES .....	18
1.1 Stratégie d'intervention pour prévenir et contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur (Règle budgétaire 2.1.13).....	18
1.2 Pôles régionaux (Règle budgétaire 2.1.15);.....	25
1.3 Reconnaissance des acquis et des compétences à l'enseignement universitaire (Règle 2.1.17). .....	35
1.4 Allocations spécifiques dans le cadre du plan d'action numérique en Éducation et en enseignement supérieur (Règle budgétaire 2.1.20);.....	37
1.5 Soutien aux initiatives avec les entreprises privées (Règle budgétaire 2.1.27.3).....	39

### 1 La spécificité de l'INRS

En 1969, le gouvernement du Québec autorisait la création de l'INRS en lui confiant un mandat ambitieux : « *l'INRS a pour objet la recherche fondamentale et appliquée, les études de cycles supérieurs et la formation de chercheurs. Dans le cadre de cet objet et tout en poursuivant les finalités propres de la recherche universitaire, l'Institut doit, de façon particulière, orienter ses activités vers le développement économique, social et culturel du Québec, tout en assurant le transfert des connaissances et des technologies dans l'ensemble des secteurs où il œuvre* »<sup>1</sup> (notre soulignement).

Pour mener à bien sa mission, l'INRS ignore l'organisation disciplinaire de l'université traditionnelle pour se doter de centres pluridisciplinaires et polythématiques, dont chacun dirige sa recherche fondamentale et appliquée ainsi que sa formation sur des enjeux stratégiques pour le Québec.

Le programme scientifique institutionnel s'appuie sur les programmes de ses quatre centres qui, grâce à des comités de liaison composés de membres de la communauté desservie par la recherche et la formation du centre, permet à l'INRS de demeurer à l'affût des besoins actuels et futurs du Québec. La recherche et la formation de chercheuses et chercheurs à l'INRS sont réalisées en étroite collaboration avec des partenaires de différents milieux. L'approche multidisciplinaire de problématiques concrètes caractérise le contexte dans lequel les professeures et professeurs de l'INRS évoluent. Ce contexte n'est pas étranger à la qualité de la formation offerte à la clientèle étudiante de 2<sup>e</sup> et de 3<sup>e</sup> cycles, aux stagiaires de recherche et aux stagiaires postdoctoraux.

À l'INRS, la recherche n'est pas purement disciplinaire, mais thématique, et ce, depuis sa création. Cette recherche scientifique thématique a pour point central chacun des laboratoires regroupant des membres du corps professoral supportés par un personnel professionnel et technique hautement qualifié, créant un environnement de recherche optimal et à fine pointe pour la population étudiante. La formation et la recherche y sont intimement liées; l'implication des étudiantes et étudiants de maîtrise et de doctorat de même que des stagiaires postdoctoraux dans les équipes de recherche est l'essence même de la formation et fait partie intégrante de la recherche menée à l'INRS. D'année en année, ce modèle assure l'excellente performance de l'INRS, notamment en intensité de recherche.

L'INRS se distingue également par le contexte particulier dans lequel s'inscrit la tâche des membres de son corps professoral. En effet, en toute cohérence avec la mission de recherche et de formation à la recherche, le corps professoral œuvre dans un contexte d'exclusivité d'emploi assurant ainsi sa pleine contribution aux objectifs de l'INRS.

### 2 Population étudiante

L'INRS s'adresse uniquement aux étudiantes et étudiants de 2<sup>e</sup> et de 3<sup>e</sup> cycles. Il leur propose des programmes courts de deuxième cycle, un diplôme d'études supérieures spécialisées, quatorze programmes de maîtrise et huit programmes de doctorat. Parmi ces programmes d'enseignement, tous orientés vers des thématiques de recherche stratégiques pour la société québécoise, sept sont offerts en partenariat avec d'autres établissements universitaires québécois.

À l'automne 2019, l'INRS accueillait 249 étudiantes et étudiants au 2<sup>e</sup> cycle, dont 225 à la maîtrise, 548 au 3<sup>e</sup> cycle, dont 445 au doctorat et 133 stagiaires postdoctoraux, pour un total de 930 étudiantes et étudiants « programmes », ce qui correspond à 847 individus<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Lettres patentes, 1998 et Lettres patentes supplémentaires, 2020.

<sup>2</sup> Parmi les 930 étudiantes et étudiants « programmes », l'INRS compte 83 stagiaires postdoctoraux qui sont également inscrits comme étudiantes ou étudiants libres au 3<sup>e</sup> cycle et ceux-ci sont donc comptabilisés comme étudiantes ou étudiants de 3<sup>e</sup> cycle par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur.

## RAPPORT SUR LA PERFORMANCE

La clientèle de 2<sup>e</sup> et de 3<sup>e</sup> cycles est composée à 65,8 % d'étudiantes et d'étudiants internationaux provenant d'une cinquantaine de pays différents. Leur nombre a presque triplé au cours des dernières années, passant de 176 à l'automne 2009 à 524 à l'automne 2019.

Les données du tableau 1 font état d'une augmentation de 35,3 % de la population étudiante totale en 2019 par rapport à 2009. Cette augmentation est notamment imputable à la croissance importante du nombre d'étudiantes et d'étudiants au doctorat durant cette période. Entre l'automne 2009 et 2019, leur nombre est en effet passé de 296 à 445, représentant une augmentation de 50,3 %. L'INRS est d'ailleurs le seul établissement universitaire québécois à accueillir davantage d'étudiantes et d'étudiants au doctorat qu'à la maîtrise.

Tableau 1. Évolution de la population en formation à l'INRS

Automne	Maîtrise	Autre 2 <sup>e</sup> cycle	Doctorat	Autre 3 <sup>e</sup> cycle	Postdoctorat	Total
2009	235	11	296	3	81	626
2010	212	11	305	9	89	626
2011	187	19	321	15	95	637
2012	209	11	345	30	78	673
2013	189	13	361	18	66	647
2014	187	5	377	1	55	625
2015	202	10	388	3	79	682
2016	214	23	398	32	102	769
2017	220	23	417	30	97	787
2018	236	19	427	17	118	817
2019	225	24	445	103	50*	847

\* L'INRS accueille 133 stagiaires postdoctoraux, mais 83 d'entre eux sont comptabilisés dans « 3<sup>e</sup> cycle – Autres sanctions ».

### 3 Taux de réussite et durée des études<sup>3</sup>

Le tableau 2 présente les taux de réussite après quatre et six ans ainsi que la durée moyenne des études dans les programmes de maîtrise par cohorte d'automne. Le taux de diplomation moyen après quatre ans pour chacune des cohortes de 2003 à 2015 s'élève à 76,4 %, tandis que celui après six ans (cohortes 2003 à 2013) atteint 78,9 %. La durée moyenne des études pour les cohortes 2003 à 2011 est de 2,6 ans, ce qui est excellent considérant que la très grande majorité de nos membres étudiants à la maîtrise sont inscrits dans des programmes de recherche.

La formule de calcul utilisée par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) pour déterminer le taux de réussite à la maîtrise a un impact négatif sur le portrait de la réussite à l'INRS, puisqu'elle considère les étudiantes et étudiants qui effectuent un passage accéléré de la maîtrise vers le doctorat comme des « non-diplômés », au même titre que ceux en situation d'abandon. Cette façon de faire ne rend pas compte de la performance institutionnelle, d'autant plus que le passage accéléré est réservé aux meilleures étudiantes et étudiants et qu'il est encadré par des règles très strictes<sup>4</sup>.

À l'INRS, 7 % de la communauté étudiante, constituant les cohortes 2003 à 2015, a effectué un passage accéléré de la maîtrise vers le doctorat<sup>5</sup>. En les traitant comme des « non-diplômés », la formule de calcul retenue par le MEES fait chuter de sept points de pourcentage, à l'INRS, le taux de réussite à la maîtrise

<sup>3</sup> Les données ne sont pas présentées par secteur disciplinaire en raison de la petite taille des cohortes.

<sup>4</sup> Le candidat doit notamment avoir terminé sa scolarité de deuxième cycle et avoir obtenu une moyenne cumulative d'au moins 3,7 sur 4,3. Il doit également avoir fait la preuve que le sujet de recherche retenu a suffisamment d'ampleur et d'originalité pour constituer un sujet de thèse. L'admission au doctorat sans franchir toutes les étapes de la maîtrise doit finalement être recommandée par le comité de programme et approuvée par le directeur du Service des études supérieures et postdoctorales.

<sup>5</sup> Comparativement à 2,2 % dans l'ensemble des universités québécoises.

## RAPPORT SUR LA PERFORMANCE

après quatre ans. En effet, si la formule de calcul utilisée par le MEES considérait ces étudiantes et étudiants comme des diplômés, l'INRS afficherait un taux de réussite après quatre ans de 83,4 % comparativement à 76,4 %.

**Tableau 2. Taux de réussite et durée moyenne des études dans les programmes de maîtrise par cohorte d'automne**

Automne	Nouveaux inscrits	Diplômés après 4 ans	Taux de diplomation après 4 ans	Diplômés après 6 ans	Taux de diplomation après 6 ans	Durée moyenne des études
2003	71	52	73,2 %	53	74,7 %	2,6
2004	70	52	74,3 %	55	78,6 %	2,9
2005	61	43	70,5 %	47	77,1 %	2,9
2006	50	46	92,0 %	46	92,0 %	2,6
2007	62	48	77,4 %	49	79,0 %	2,6
2008	67	46	68,7 %	50	74,6 %	2,6
2009	52	40	76,9 %	40	76,9 %	2,3
2010	41	28	68,3 %	30	73,2 %	2,9
2011	43	34	79,1 %	34	79,1 %	2,6
2012	52	43	82,7 %	44	84,6 %	2,4
2013	37	28	75,7 %	30	81,1 %	2,7
2014	44	34	77,3 %	n.d.	n.d.	n.d.
2015	55	44	81,5 %	n.d.	n.d.	n.d.
<b>Total</b>	<b>704</b>	<b>538</b>	<b>76,4 %</b>	<b>478</b>	<b>78,9 %</b>	<b>2,6</b>

Le tableau 3 présente les taux de réussite et la durée moyenne des études dans les programmes de doctorat selon les cohortes d'automne. Près des trois quarts (73 %) des étudiantes et étudiants ayant entrepris un programme de doctorat à l'INRS aux trimestres d'automne 2003 à 2011 ont obtenu leur diplôme. La durée moyenne des études pour ces cohortes s'élève à 5,0 ans.

**Tableau 3. Taux de réussite et durée moyenne des études dans les programmes de doctorat par cohorte d'automne**

Automne	Nouveaux inscrits	Nombre de diplômés après 8 ans	Taux de diplomation après 8 ans	Durée moyenne des études
2003	35	28	80,0 %	5,1
2004	31	24	77,4 %	5,0
2005	35	24	68,6 %	4,7
2006	37	27	73,0 %	5,2
2007	22	15	68,2 %	4,6
2008	36	30	83,3 %	5,1
2009	37	24	64,9 %	5,0
2010	46	32	69,6 %	4,7
2011	36	26	72,2 %	5,3
<b>Total</b>	<b>315</b>	<b>230</b>	<b>73,0 %</b>	<b>5,0</b>

## 4 Les diplômés de l'INRS

Depuis sa création, l'INRS a décerné 3 371 diplômes, dont 1 260 au cours des 10 dernières années (Tableau 4), incluant 674 diplômes de maîtrise (53,5 %) et 581 diplômes de doctorat (46,1 %). Au cours des cinq dernières années, la part des diplômes de doctorat s'élève à 49,8 %.

En 2019, l'INRS a décerné 143 diplômes. Le nombre moyen de diplômes émis annuellement au cours des neuf années précédentes est de 124.

**Tableau 4. Diplômes décernés par l'INRS de 2009 à 2018 selon le type de programme**

Année	Maîtrise	Doctorat	Total	% par année
2010	66	61	127	10,4 %
2011	76	41	117	9,5 %
2012	64	41	105	8,6 %
2013	60	48	113	9,2 %
2014	69	54	123	10,0 %
2015	58	62	120	9,8 %
2016	65	60	125	10,2 %
2017	62	71	133	10,8 %
2018	78	76	154	12,6 %
2019	76	67	143	11,3 %
<b>Total</b>	<b>674</b>	<b>581</b>	<b>1 260<sup>6</sup></b>	<b>100 %</b>
<b>% par type de programme</b>	53,5 %	46,1 %	100 %	--

## 5 Les mesures prises pour l'encadrement des personnes étudiantes

L'INRS a mis en place une série de mesures pour assurer un encadrement de qualité, dont en particulier un suivi systématique des progrès de l'étudiante ou de l'étudiant dès son inscription jusqu'à la fin de son programme d'études. Puisque le corps professoral de l'INRS se consacre uniquement à la formation aux cycles supérieurs, il peut offrir plus de temps d'encadrement et peut développer un encadrement plus personnalisé dont profitent, outre la population étudiante, les stagiaires de recherche et postdoctoraux.

### 5.1 Les bourses d'études

Tous les étudiantes et étudiants inscrits à temps complet dans un programme d'études dans les domaines des sciences de la santé, des sciences pures et appliquées reçoivent une bourse afin qu'ils puissent se consacrer entièrement à leur programme d'études et à leurs travaux de recherche. Cette allocation est attribuée pour une période définie selon le niveau d'études (maîtrise ou doctorat). Les étudiantes et étudiants, inscrits à temps complet dans un programme du secteur des sciences sociales, bénéficient également d'un programme compétitif de bourses d'études.

### 5.2 Le choix d'une direction de recherche comme condition d'admission au programme

L'obligation d'avoir une directrice ou un directeur de recherche dès l'admission au programme est l'un des principaux moyens mis en œuvre afin d'assurer à la population étudiante un encadrement de qualité. Cette exigence est d'ailleurs exprimée dans les conditions d'admission aux programmes de maîtrise avec mémoire et de doctorat.

<sup>6</sup> Le total inclut les 674 diplômes de maîtrise, 581 diplômes de doctorat ainsi que 5 DESS.



### 5.3 La désignation d'une tutrice ou d'un tuteur dès l'admission au programme d'études

Désigné dès l'admission au programme, la tutrice ou le tuteur est un membre du corps professoral qui aide l'étudiante ou l'étudiant à établir son programme d'études et qui l'assiste dans les difficultés rencontrées au cours de son programme. Il lui incombe également d'apprécier le travail accompli par l'étudiante ou l'étudiant et d'en aviser, au besoin, la direction du programme. Ce rôle peut aussi être assumé par un comité nommé à cette fin. Dans les programmes d'études comportant un essai, un mémoire ou une thèse, la directrice ou le directeur de recherche assume le rôle de tutorat.

### 5.4 L'insertion de l'étudiante ou de l'étudiant au sein d'une équipe de recherche dès l'inscription dans le programme

Dès son entrée dans un programme d'études de type « recherche », l'étudiante ou l'étudiant est immédiatement intégré dans une équipe de recherche. Tout au long de sa formation, elle ou il est ainsi familiarisé avec la dynamique de la recherche scientifique et associé aux activités de production et de diffusion qui en résultent.

### 5.5 L'évaluation trimestrielle en recherche

L'évaluation trimestrielle des progrès en recherche de l'étudiante ou de l'étudiant constitue l'une des principales mesures permettant de favoriser un encadrement de qualité. Cette évaluation est faite par la directrice ou le directeur de recherche en se référant aux objectifs à atteindre et au plan de travail établi par ce dernier et l'étudiante ou l'étudiant, au début de chaque trimestre. Elle est par la suite transmise au registraire qui l'approuve. Dans l'éventualité de résultats insatisfaisants, des mesures correctives sont identifiées pour le trimestre suivant.

### 5.6 Formations et ateliers hors programme

Afin de permettre à la communauté étudiante d'acquérir des compétences professionnelles diversifiées et de parfaire leur parcours universitaire, le Service des études supérieures et postdoctorales propose chaque trimestre des activités de perfectionnement qui peuvent prendre différentes formes : école d'été, visite guidée, ateliers, etc. Ces dernières portent sur des thèmes comme l'identité numérique et le réseautage, la gestion de projets, la rédaction anglaise, le droit d'auteur, la créativité et l'innovation, les compétences et les aptitudes en communication, les démarches d'immigration relatives à la résidence permanente. De plus, des cours de français sont offerts gratuitement aux étudiantes et étudiants internationaux de l'INRS.

### 5.7 Publication d'outils et de documents

Afin d'aider la communauté étudiante à cheminer dans son programme d'études et de recherche à l'INRS, le Service des études supérieures et postdoctorales a publié les trois guides suivants :

- le *Guide de l'étudiant sur l'intégrité en recherche* ayant pour objectif d'expliquer en quoi consistent les diverses notions d'intégrité intellectuelle, afin de clarifier les pratiques éthiques et nécessaires en la matière;
- le *Guide sur les droits d'auteur* donnant un aperçu global de ce que sont le droit d'auteur au Canada et les différents principes régissant son application; et
- le *Guide de cheminement aux cycles supérieurs* servant à orienter les étudiantes et étudiants tout au long de leur programme d'études sur les différents processus d'encadrement.

### 5.8 Organisation d'événements pour le développement des compétences professionnelles

Le Service des études supérieures et postdoctorales organise annuellement les *Rendez-vous carrière de l'INRS* ainsi que plusieurs ateliers visant à favoriser le développement de compétences transversales et faciliter l'insertion professionnelle des étudiantes et étudiants. Le Service des études supérieures et postdoctorales est également un partenaire clé dans l'organisation des Journées de la recherche/carrière postdoctorale avec des facultés d'études supérieures et postdoctorales d'universités québécoises.

### 5.9 Réponse institutionnelle à la COVID-19

Face à la pandémie mondiale, l'INRS a pris toutes les mesures nécessaires afin d'assurer la santé et le bien-être de sa communauté universitaire, et ce, conformément aux directives de la Direction de la santé publique du Québec. Pour pallier la suspension de toutes les activités en présence, le Service des études supérieures et postdoctorales a mis en place un plan de continuité des études permettant aux étudiantes et étudiants de terminer le trimestre d'hiver 2020 dans les meilleures conditions, considérant les circonstances. Ce plan prévoyait plusieurs mesures d'accommodement comme une flexibilité dans l'application des délais réglementaires, la possibilité de poursuivre les cours, séminaires, examens doctoraux et soutenances à distance. De plus, des modalités souples ont été adoptées pour reporter ou suspendre sans pénalité les activités qui ne pouvaient pas être complétées à distance. Finalement, avec l'aide de sa Fondation, l'INRS a mis en place un fond d'urgence pour soutenir sa communauté étudiante ayant besoin d'un appui financier ponctuel en raison de la pandémie.

## 6 Les programmes de recherche

Au cours des dernières années, la recherche universitaire a connu des transformations majeures tant sur le plan de son organisation, de ses modes de financement que des objectifs socioéconomiques et culturels qu'elle poursuit. Ces transformations amènent les universités traditionnelles, c'est-à-dire celles fondées sur les départements et les facultés disciplinaires, à orienter davantage leurs activités de recherche et de formation sur des enjeux plus stratégiques pour la société qui les finance. Le milieu universitaire œuvre dans un contexte où la recherche multidisciplinaire, souvent freinée par une organisation disciplinaire, prend davantage d'importance.

Dès sa création, l'INRS a été conçu pour s'adresser directement aux enjeux particuliers et parfois complexes de la société québécoise, d'abord en s'inspirant des pratiques de recherche industrielle, gouvernementale et universitaire, puis en s'engageant dans des recherches interdisciplinaires dirigées vers des enjeux stratégiques. L'INRS, avec son organisation interdisciplinaire, repose sur des équipes regroupées dans des centres de recherche thématiques qui se situent dans des régions et assurent un impact maximal de leurs activités. La recherche et la formation de l'INRS s'inscrivent dans une dynamique de rupture par rapport aux paradigmes établis; ses professeures et professeurs mènent très souvent des travaux dans une approche de recherche-action en partenariat avec l'industrie, les gouvernements et divers organismes. Cette recherche s'appuie sur les grandes infrastructures en place dans chacun des quatre centres de l'INRS. C'est ce qui a permis à l'INRS de devenir, en moins de cinquante ans, un acteur important de la recherche universitaire au Québec.

Chacun des centres de l'INRS adopte un programme scientifique dans lequel il identifie les enjeux sociaux dont il se saisit et les grandes orientations de recherche et de formation en lien avec ceux-ci. Le programme scientifique de l'INRS s'inspire de chacun de ces programmes. Les pages qui suivent présentent les éléments principaux des programmes scientifiques de chacun des centres.

### 6.1 Centre Eau Terre Environnement

Le Centre Eau Terre Environnement de l'INRS (Centre ETE) regroupe notamment des géographes, des physiciens, des ingénieurs, des chimistes, des biologistes, des mathématiciens, des hydrologues, des hydrauliciens, des géologues et des aménagistes. Les professeures et professeurs du Centre explorent de nouvelles voies en vue de réduire l'impact des activités humaines sur les écosystèmes. Par ses travaux, le Centre ETE participe au développement durable des ressources terrestres et aquatiques dans le respect de l'environnement. Grâce à leur approche multidisciplinaire et à leur expérience acquise aussi bien sur le terrain qu'en laboratoire, les professeures et professeurs du Centre ETE sont en mesure d'aborder des problématiques complexes, telles que les changements climatiques ou les risques environnementaux reliés à la pollution.

Ses principaux axes de recherche sont :

- géomatique et télédétection;
- écologie, écotoxicologie et génomique environnementale;

- hydroclimatologie;
- technologies environnementales;
- géologie et ressources géologiques;
- géosciences environnementales.

Les laboratoires de recherche du Centre ETE comprennent un ensemble très complet d'équipements d'analyse, essentiels à la recherche avancée, ainsi que d'importantes capacités de modélisation et de traitement de données. Le Centre ETE dispose aussi d'infrastructures mobiles permettant de réaliser sur le terrain des travaux spécialisés de décontamination environnementale, d'analyse géologique et d'hydrogéologie. Il possède également une station expérimentale située à Sacré-Cœur au Saguenay. Cette station offre aux équipes de recherche du Centre ETE un espace de travail et de formation dans un environnement naturel exceptionnel et comprend un laboratoire pouvant accueillir jusqu'à 30 personnes.

Le Centre ETE est également doté de laboratoires majeurs (Laboratoires pour l'innovation scientifique et technologique en environnement - LISTE) situés dans le Parc technologique du Québec métropolitain comprenant notamment des laboratoires de tomographie, d'assainissement et de décontamination, de bioprocédés, d'électrotechnologies environnementales, de caractérisation des aquifères, de caractérisation des roches ainsi qu'un laboratoire hydraulique environnemental de calibre mondial. La capacité de recherche de l'INRS a été rehaussée de manière significative par la mise en place de ce laboratoire au cours des dernières années. Des efforts devront toutefois être consentis dans les prochaines années, afin notamment d'augmenter la période d'opération du laboratoire hydraulique en recouvrant celui-ci d'une structure permanente lui permettant de fonctionner toute l'année.

### 6.2 Centre Énergie Matériaux Télécommunications

Le Centre Énergie Matériaux Télécommunications de l'INRS (Centre EMT) est reconnu comme un leader dans le développement d'une recherche de pointe répondant aux besoins de plusieurs secteurs de haute technologie : transport, aérospatial, énergie, instrumentation ultrarapide, imagerie biomédicale. L'essor de ces secteurs est le résultat de la vision de l'INRS qui est de :

- créer une chaîne de valeur tout à fait unique au Québec allant des matériaux aux dispositifs intégrés pour les télécommunications;
- être au service de la recherche, de l'avancement de connaissances et de savoir-faire; ainsi
- qu'à la formation de personnes hautement qualifiées.

Le Centre EMT regroupe des spécialistes en chimie, en électrochimie, en énergie, en physique, en sciences et génie des matériaux, en génie électrique ainsi qu'en informatique. La recherche est thématique et est à caractère fondamental ainsi qu'orientée vers des domaines précis. Les activités des professeurs et des professeurs du Centre ÉMT se concentrent autour des thèmes de recherche suivants :

- systèmes de télécommunication millimétriques et THz;
- communication sans fil, optique et immersive (sensorielle);
- nanotechnologies, les matériaux avancés et l'ingénierie des composants;
- photonique et la science ultrarapide;
- énergie durable;
- science de la vie et biotechnologie.

Le développement du Centre EMT s'est cristallisé sur le renouvellement des grands axes scientifiques avec la mise en place de moyens humains, un parc de laboratoires équipés d'instruments de recherche de pointe, et l'acquisition d'infrastructures majeures et uniques, principalement grâce à l'appui de la Fondation canadienne pour l'Innovation (FCI) et du fonds d'appariement du gouvernement du Québec.

### 6.3 Centre Armand-Frappier Santé Biotechnologie

Le Centre Armand-Frappier Santé Biotechnologie (Centre AFSB) contribue aux efforts québécois de recherche, de formation et de transfert technologique dans le vaste domaine de la santé. Assurer la santé des individus et leur offrir un milieu de vie sécuritaire et sain est un enjeu de société au cœur des recherches du Centre AFSB. Pour y parvenir, le Centre AFSB préconise une approche écosystémique permettant de mieux comprendre l'ensemble des déterminants et facteurs qui affectent la santé. Que ce soit par des études fondamentales, le développement d'approches thérapeutiques et de prévention innovantes ou l'élaboration d'outils décisionnels ayant des incidences sur la santé, le Centre AFSB compte sur des chercheuses et chercheurs de haut niveau possédant des expertises diversifiées et complémentaires capables de mener des projets de recherche en préconisant des approches novatrices.

Les activités de recherche au Centre AFSB visent, d'une part à comprendre les facteurs qui affectent la santé et, d'autre part, à élaborer des solutions préventives ou thérapeutiques novatrices. Comprendre, diagnostiquer, prévenir et traiter diverses pathologies ou infections sont des mots-clés qui résument bien les quatre thématiques du Centre :

- infections et immunité : étude des interactions hôte-agent pathogène;
- action des facteurs xénobiotiques et des variations génétiques sur la santé;
- développement d'agents thérapeutiques, prophylactiques et d'outils diagnostiques;
- analyses biosystémiques au service de la santé.

Dans le contexte de ces thématiques, différents agents pathogènes sont étudiés, soit des virus, des bactéries, des champignons et des parasites. Plusieurs chercheuses et chercheurs du Centre AFSB analysent les mécanismes moléculaires liés à leur pathogénicité alors que d'autres tentent de comprendre les phénomènes de résistance aux agents antimicrobiens. En parallèle, d'autres chercheuses et chercheurs du Centre AFSB s'intéressent aux maladies d'origine génétique ou liées à une exposition aux polluants organiques et inorganiques de notre environnement. Avec l'aide d'épidémiologistes, les causes potentielles de plusieurs pathologies peuvent maintenant être identifiées. Enfin, plusieurs professeures et professeurs du Centre AFSB portent plutôt leurs intérêts de recherche sur la qualité de l'eau, des aliments et des sols, des déterminants essentiels pour assurer une bonne santé.

Bien que les activités de recherche soient divisées en quatre grandes thématiques, celles-ci sont étroitement liées, s'entrecroisent et s'inscrivent dans un continuum allant de la compréhension de mécanismes fondamentaux à l'élaboration de traitements et d'outils de prédiction. Ceci se traduit notamment par l'étroite collaboration entre les équipes de recherche du Centre AFSB, mais aussi avec les équipes des autres centres de l'INRS qui abordent la santé sous des angles complémentaires aux nôtres.

Tous les scientifiques contribuent ensemble à garantir et renforcer l'impact de notre établissement dans la recherche en santé au Québec.

### 6.4 Centre Urbanisation Culture Société

Au Centre Urbanisation Culture Société (Centre UCS), géographes, sociologues, anthropologues, démographes, politologues, économistes et historiens abordent les enjeux sociaux contemporains par une approche multidisciplinaire qui facilite l'analyse des problématiques sociales concrètes et des plus diversifiées qui caractérisent le monde dans lequel nous vivons. Les professeures et professeurs du Centre UCS s'intéressent à des thématiques multiples dans le but de faciliter la compréhension des nouvelles réalités sociales et culturelles. Valorisant la multidisciplinarité et l'interdisciplinarité dans ses analyses et développant de multiples liens avec différents milieux, le Centre UCS contribue aux réflexions collectives, favorise la co-construction et la mobilisation des connaissances et assure le transfert des connaissances vers les utilisateurs. Parmi les

thématiques de recherche sur lesquelles œuvrent les professeures et professeurs du Centre UCS, mentionnons :

- les questions urbaines : le traitement des statistiques spatiales (économiques, sociales ou environnementales), le développement des villes et leur gouvernance, les migrations, les modes de vie, le logement et l’habitat, la défavorisation sociale, l’environnement urbain et la gestion des changements climatiques à l’échelle des villes;
- le lien social et les parcours de vie : les relations entre les groupes culturels, les réseaux sociaux et les dynamiques familiales et intergénérationnelles, les dynamiques familiales, les jeunes et le vieillissement;
- la culture et la société du savoir : les savoirs autochtones, la transmission des connaissances, les nouveaux environnements numériques, l’emploi culturel, la diffusion de la culture et les cultures régionales.

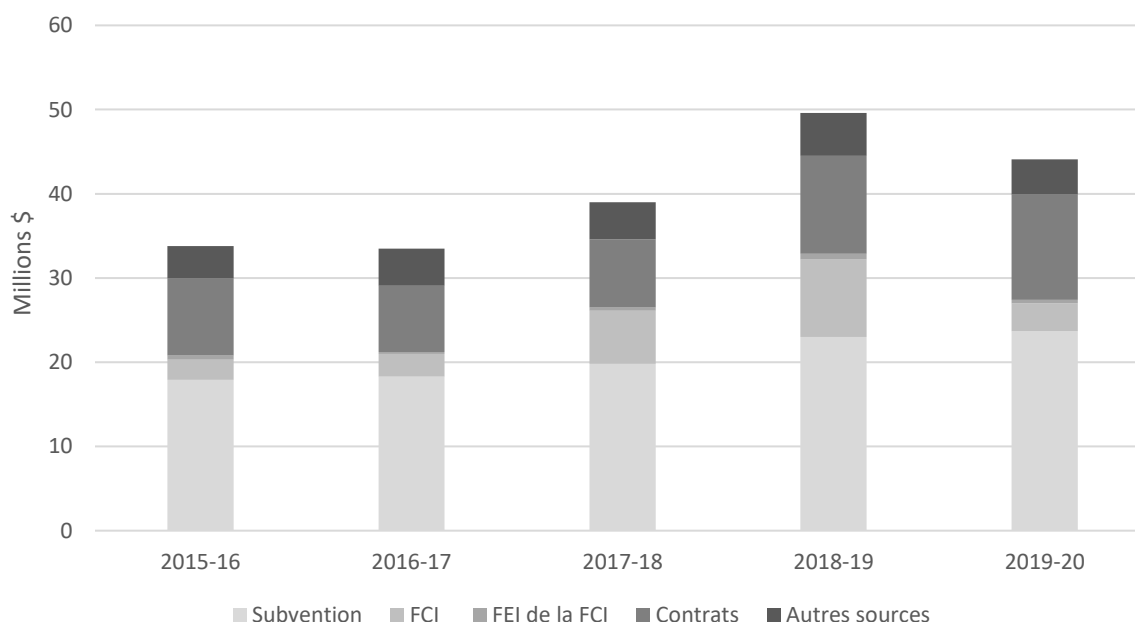
Ces thématiques de recherche visent notamment à cerner des priorités qui interpellent la société québécoise et l’ensemble des sociétés contemporaines. Le Centre UCS mise sur l’innovation, la co-construction des savoirs et l’impact de ses activités scientifiques sur les collectivités afin d’aider le Québec de demain à relever les défis complexes qui l’attendent.

## 7 La performance en recherche

En 2019-2020, l’INRS comptait 150 professeurs et professeures, dont près du quart a été recruté au cours des cinq dernières années. Dans ce contexte, le maintien d’un montant moyen d’octrois de recherche par membre du corps professoral deux fois plus élevé que la moyenne canadienne, place l’INRS au deuxième rang canadien et au premier rang québécois en 2019<sup>7</sup>, démontrant la qualité du recrutement professoral.

Entre 2015-2016 et 2018-2019, les octrois de recherche annuels moyens de l’INRS s’élevaient à 39 M\$. Au cours de la dernière année, les octrois de recherche de l’INRS ont atteint 44,1 M\$, soit 13 % de plus que la moyenne des quatre années précédentes (graphique 1 et tableau 5).

**Graphique 1. Évolution des revenus externes de recherche de l’INRS**



<sup>7</sup> Selon *ReSearch Infosource*, l’INRS se classe au 2<sup>e</sup> rang canadien et au 1<sup>er</sup> rang québécois en matière d’intensité de la recherche, c’est-à-dire le montant moyen des octrois de recherche par membre du corps professoral.  
<https://www.researchinfosource.com/top-50-research-universities/2019/list>

Tableau 5. Évolution des revenus externes de recherche de l'INRS

Année	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
<b>Subventions</b>	17,9	18,3	19,8	23	23,7
<b>Contrats</b>	9,2	7,9	8,1	11,6	12,5
<b>FCI/MEES</b>	2,4	2,7	6,3	9,2	3,3
<b>FEI de la FCI</b>	0,5	0,2	0,4	0,7	0,4
<b>Autres sources<sup>8</sup></b>	3,8	4,4	4,4	5,1	4,2
<b>Total</b>	<b>33,8</b>	<b>33,5</b>	<b>39</b>	<b>49,6</b>	<b>44,1</b>

Dans la dernière année, les subventions et les contrats de l'INRS ont connu une hausse de 3 % et de 7,8 % respectivement. La diminution des octrois de la FCI, de 9,2 M\$ à 3,3 M\$, explique la baisse de 11,6 % des revenus de recherche totaux en 2019-2020 par rapport à l'année précédente.

En 2019-2020, 95,3 % des membres du corps professoral de l'INRS disposaient de fonds de recherche. Leur financement médian s'élevait à 195 320 \$, ce qui représente une augmentation de 9,5 % par rapport à l'année précédente.

Tableau 6. Montant médian des octrois de recherche par professeur et taux de professeurs disposant de fonds de recherche

Année	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19	2019-20
<b>Montant médian du financement</b>	159 940 \$	173 891 \$	155 491 \$	178 322 \$	195 320 \$
<b>Taux de professeurs disposant de fonds de recherche</b>	90,2 %	86,5 %	94,4 %	94,5 %	95,3 %

<sup>8</sup> Parmi les « Autres sources », on compte les fonds en provenance de sources publiques, parapubliques et privées, canadiennes ou étrangères (établissements d'enseignement, municipalités, compagnies, corporations, fondations, associations, organismes à but non lucratif, sociétés, etc.)



### 8 Le plan stratégique 2019-2024

En 2019, l'INRS a adopté son *Plan stratégique 2019-2024*. Pour bien comprendre la portée de ce plan, ses ambitions et ses objectifs, il faut tenir compte de la nature particulière de l'INRS, qui a été institué par le gouvernement du Québec afin de favoriser la recherche partenariale et l'interdisciplinarité dirigée vers des créneaux spécifiques et stratégiques pour le développement de la société québécoise.

Le *Plan stratégique 2019-2024* réaffirme le souhait de l'INRS de contribuer encore davantage, par l'enseignement et la recherche fondamentale et appliquée, au développement économique, social et culturel du Québec. Pour ce faire, l'INRS se tourne résolument vers l'avenir avec l'ambition de croître afin de pouvoir se saisir d'enjeux stratégiques supplémentaires. S'appuyant sur sa position de leader en recherche au Québec, l'INRS s'est vu accorder de nouveaux mandats liés aux enjeux sociétaux émergents, permettant de renforcer sa capacité de formation et de recherche intersectorielles dans ses créneaux d'excellence.

#### 8.1 Les orientations stratégiques

##### ***Contribuer, rassembler, rayonner***

Ce sont les trois orientations phares du *Plan stratégique 2019-2024* autour desquelles les actions de l'INRS s'articuleront au cours des prochaines années.

##### 8.1.1 Contribuer

###### ***Orientation stratégique : Accroître la capacité de recherche de l'INRS et répondre davantage aux enjeux sociétaux émergents.***

Depuis 50 ans, l'INRS démontre sa grande pertinence comme catalyseur de recherche et d'innovation dans des secteurs jugés hautement stratégiques pour le développement économique, social et culturel du Québec. L'INRS a ainsi contribué, entre autres, à la planification hydrologique des barrages de la Baie-James, à l'élaboration de la politique familiale québécoise qui a mené à la création du réseau des centres de la petite enfance, au développement de la Cité de la Biotech, à Laval, ainsi qu'à la naissance du pôle montréalais en reconnaissance de la parole, précurseur du secteur névralgique de l'intelligence artificielle.

Sur la base de ces succès historiques et de sa position de leader au Québec en intensité de recherche, l'INRS veut assumer davantage de mandats de recherche liés aux enjeux sociétaux émergents et renforcer sa capacité de formation et de recherche intersectorielle. Dans ses secteurs d'excellence, l'INRS a l'ambition de devenir un acteur incontournable, que ce soit pour les futurs leaders scientifiques ou les partenaires de recherche. La poursuite de cette orientation stratégique implique une augmentation de la capacité de recherche qui passe par l'accroissement des ressources humaines, matérielles et financières.

En lien avec cette orientation stratégique, l'INRS s'est fixé quatre objectifs pour concrétiser sa vision :

- *Multiplier les partenariats de recherche.*

Afin d'étendre son influence régionale et développer, renforcer et multiplier ses partenariats de recherche, l'INRS est à mettre en œuvre des unités mixtes de recherche (UMR) dans des domaines où les besoins sont clairement exprimés au Québec : les enjeux autochtones, les déterminants de la santé durable, le numérique en appui au

développement, les matériaux avancés pour la transition énergétique et la cybersécurité. En misant sur l'action concertée entre l'INRS, l'UQAT, l'UQAC, l'UQAR, l'UQTR, l'UQO et celles de partenaires privés et publics, les UMR favoriseront l'innovation ainsi que l'accessibilité aux études et à la recherche scientifique, sur tout le territoire québécois. Enfin, elles pourront permettre également d'optimiser l'utilisation des infrastructures scientifiques de l'INRS, dont plusieurs sont uniques au Québec.

- *Ajouter au moins un secteur de formation et de recherche portant sur des enjeux stratégiques émergents pour la société québécoise.*

D'ici 2024, l'INRS souhaiterait se doter d'un nouveau pôle d'excellence en recherche qui œuvrera dans un secteur stratégique émergent, conformément à la mission que lui a attribuée le gouvernement du Québec. Compte tenu des préoccupations importantes au Québec dans les différents domaines pour lesquels l'INRS s'est vu octroyer des UMR, l'Institut cherchera les ressources additionnelles auprès du gouvernement du Québec et des partenaires du milieu pour développer un pôle d'excellence qui pourrait prendre racine dans l'une de ces UMR.

- *Favoriser les initiatives de recherche collaboratives et les synergies internes.*

Les quatre centres de recherche de l'INRS regroupent des chercheurs de haut niveau œuvrant dans différentes disciplines. La formation offerte aux étudiants et étudiantes et les travaux de recherche menés à l'intérieur de chacun des centres profitent de cette interdisciplinarité. Dans le cadre de son plan stratégique, l'INRS entend tirer encore davantage profit de l'interdisciplinarité de la recherche menée dans chacun de ses centres en mettant en place des regroupements de recherche intersectoriels impliquant plus d'un centre. Au cours de la dernière année, l'INRS a octroyé des fonds pour la création de deux regroupements de recherche intercentre. Ces regroupements de recherche intersectoriels pourront orienter leurs travaux sur de nouveaux enjeux en tirant profit des expertises déjà présentes à l'INRS. Au cours des prochaines années, l'INRS supportera ses professeures et professeurs qui se regrouperont pour œuvrer ensemble sur des problématiques intersectorielles.

- *Accroître la capacité de mobilisation et de transfert des connaissances.*

L'énoncé de mission de l'INRS précise que « l'Institut doit, de façon particulière, orienter ses activités vers le développement économique, social et culturel du Québec, *tout en assurant le transfert des connaissances et des technologies dans l'ensemble des secteurs où il œuvre* ». La mobilisation et le transfert des connaissances ont toujours été au cœur des préoccupations de l'INRS et de nombreux efforts y ont été consentis. L'INRS souhaite aujourd'hui maximiser sa capacité de transfert et de mobilisation des connaissances dans les différents secteurs où il œuvre. À cet effet, l'INRS a mis en place cette année un Bureau des partenariats et offrira le support nécessaire à son bon fonctionnement.

### 8.1.2 Rassembler

**Orientation stratégique : Former à l'INRS une communauté interdisciplinaire, unie et collaborative.**

Pour se développer et contribuer à la société québécoise, l'INRS compte sur ses membres — étudiantes et étudiants, professeures et professeurs, employées et employés — qui œuvrent dans chacun de ses centres de recherche répartis sur le territoire québécois, afin que ceux-ci se rassemblent pour former une communauté unie et dynamique, où chaque personne se sent respectée et valorisée dans son travail. L'interdisciplinarité, l'inclusion et la collégialité sont des moteurs de créativité et de découverte, et constituent les assises d'une identité INRS forte.



L'INRS s'est fixé trois objectifs ambitieux en lien avec cette orientation stratégique :

- *Intensifier le sentiment d'appartenance à l'INRS de toute sa communauté.*

L'INRS met graduellement en place une série de mesures rassembleuses visant à intensifier le sentiment d'appartenance des membres de sa communauté. Dans le contexte particulier de la COVID-19, qui impose à une partie de la communauté INRS de travailler à distance, l'INRS offre un ensemble d'outils et d'équipements à tous ses membres. La Direction de l'INRS multiplie les occasions de rencontres virtuelles avec l'ensemble de sa communauté. À titre d'exemple, le directeur général a prononcé le discours de la rentrée, suivi d'une période de questions, en direct via une plateforme de diffusion Web. Ce fut la première occasion dans l'histoire de l'INRS pour le directeur général d'échanger en temps réel avec l'ensemble de la communauté institutionnelle, habituellement localisée en cinq lieux différents.

Dès que la situation sanitaire le permettra, l'INRS entend se doter d'un système de parrainage facilitant l'intégration des nouveaux membres du personnel. Un congrès scientifique rassemblant la communauté étudiante des quatre centres de l'INRS sera également organisé annuellement dans le but d'offrir un espace d'échanges et de rencontres.

- *Offrir à l'INRS un milieu de vie stimulant, créatif et ouvert.*

Diverses actions contribuant à bonifier le milieu de vie ont été entreprises. Des comités institutionnels ayant pour mission de réaliser des activités répondant aux besoins de toute la communauté (étudiantes, étudiants, employées et employés) ont été mis sur pied l'an dernier et ont amorcé leurs travaux. Ces comités, dont les plans d'action visent à rendre le milieu de vie encore plus stimulant, créatif et ouvert, doivent ajuster leur stratégie aux nouveaux défis qu'impose la situation actuelle.

- *Promouvoir à l'INRS un milieu de vie équitable, diversifié et inclusif.*

Notre société s'attend à ce que ses établissements universitaires soient des institutions ouvertes et exemptes de discrimination et d'exclusion. Le succès de l'INRS à obtenir les appuis fédéraux et provinciaux pour sa mission dépendra de sa capacité à se montrer à la hauteur des attentes en ce qui concerne l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI). L'ensemble du monde universitaire canadien est engagé depuis déjà quelques années à se doter de mécanismes pour contrer les biais systémiques et inconscients des processus d'embauche. L'INRS entend entreprendre différentes actions auprès de sa communauté au cours de la prochaine année :

### Pour l'ensemble de la communauté

Une série d'actions seront mises de l'avant pour créer un milieu de vie équitable, diversifié et inclusif, notamment :

- mettre en place un plan d'action courageux et rigoureux qui permettra à l'INRS d'atteindre d'ici quelques années une représentativité plus juste des femmes, des personnes membres des communautés LGBTQ2+, des personnes racisées, des personnes autochtones et de celles en situation de handicap, au sein du corps professoral et de l'ensemble de la communauté INRS;
- se doter d'un plan d'action cohérent avec le processus de réconciliation avec les peuples autochtones, à la suite du rapport de la Commission de vérité et réconciliation du Canada sur les pensionnats autochtones;
- rédiger de façon épiciène, neutre et inclusive l'ensemble des documents normatifs.

### Pour la communauté étudiante

Une série d'actions ayant pour objectif de replacer les étudiantes et étudiants au centre de la mission institutionnelle :

- mettre en place des liens officiels entre la population étudiante et la haute direction afin que la communauté étudiante se sente écoutée;
- se doter d'une charte des droits des étudiantes et étudiants;
- bonifier l'appui psychologique, notamment par l'embauche d'un psychologue, et l'amélioration des autres services offerts à la communauté étudiante;
- amorcer une réflexion structurée sur le soutien financier;
- sans négliger l'apport des étudiantes et étudiants internationaux, se doter de mécanismes pour recruter davantage d'étudiantes et étudiants canadiens.

### Pour le personnel

L'INRS mettra en œuvre une série d'actions visant à valoriser et à reconnaître davantage la contribution des employées et employés au succès de la mission institutionnelle :

- bonifier l'appui psychologique offert à l'ensemble du personnel;
- en collaboration avec des employées et employés, optimiser les processus et clarifier leurs tâches et leurs fonctions;
- organiser de nouveaux événements susceptibles de célébrer les bons coups des membres du personnel.

### 8.1.3 Rayonner

#### **Orientation stratégique : Renforcer la renommée de l'INRS.**

Pour contribuer pleinement au développement de notre société par la formation, la recherche et l'innovation, il est primordial que l'INRS soit mieux connu, non seulement dans la communauté scientifique, mais aussi auprès des décideurs politiques, dans les milieux d'affaires, communautaires et associatifs, de même qu'auprès des citoyennes et des citoyens en général. Par sa performance en recherche et sa contribution à la société, l'INRS souhaite devenir une source de fierté pour les Québécoises et les Québécois.

Dans le cadre de cette orientation stratégique, l'INRS s'est donné cinq objectifs :

#### *Développer et promouvoir une image unique de l'INRS.*

Dans la perspective d'être connu et reconnu par ses différentes parties prenantes, l'INRS complétera le déploiement de sa nouvelle identité visuelle unifiée, dans l'ensemble de ses campus et sur toutes ses plateformes. La rentrée 2020 a été l'occasion de la mise en ligne d'un site Web unique, adapté aux plateformes mobiles, et conçu pour donner une meilleure visibilité à la formation offerte, aux découvertes, de même qu'aux infrastructures de pointe de l'établissement.

#### *Contribuer de manière plus soutenue aux débats publics.*

L'INRS souhaite renforcer ses liens avec les élus et l'administration publique, notamment en participant à des commissions parlementaires dans ses champs d'expertise et en appuyant certains ministères et organismes publics dans leurs activités de recherche.

#### *Faire connaître davantage l'offre de formation distinctive et les succès des étudiantes et étudiants de l'INRS.*

L'INRS mettra en œuvre une série d'actions visant à faire connaître son offre de formation unique qui se distingue notamment par l'intégration de chaque étudiante et étudiant dans une équipe de recherche interdisciplinaire, une approche qui se traduit par la qualité et

l'importance de la production scientifique de sa communauté. Outre la mise en ligne du site Web axé sur les études et la recherche, l'INRS intensifiera la promotion de son offre de formation et appuiera des initiatives grand public pour stimuler l'intérêt pour la recherche scientifique chez les jeunes.

*Mettre en valeur nos créneaux d'excellence, l'expertise de nos professeures et professeurs et la qualité de nos infrastructures de recherche.*

L'INRS entend consacrer des efforts soutenus de mise en valeur de ses créneaux d'excellence, de l'expertise de ses professeures et professeurs et de la qualité de ses infrastructures de recherche. Au cours des prochaines années, l'INRS conviera la communauté d'affaires à des événements de réseautage autour des expertises et de l'offre de l'INRS en matière d'infrastructures de recherche. L'INRS entend également répertorier et promouvoir l'impact sociétal de la recherche menée en son sein auprès des partenaires d'affaires, communautaires et gouvernementaux.

*Faire de chaque membre de l'INRS une ambassadrice ou un ambassadeur dans son milieu.*

L'INRS mettra en œuvre une série d'actions visant à mobiliser sa communauté pour faire rayonner ses succès et la portée de sa production scientifique, de l'interne vers l'externe. En ce sens, l'INRS élaborera et mettra en œuvre un nouveau plan de communication interne, qui tient compte des réalités organisationnelles particulières liées à la pandémie de la COVID-19. De plus, l'INRS offrira une formation visant à accroître les compétences de son personnel et de sa communauté étudiante sur les médias sociaux, dans une perspective de rayonnement.

## **9 Actions en lien avec les orientations de la nouvelle politique québécoise de financement des universités**

### **9.1 Orientation 1 : L'accessibilité et la réussite**

Les nombreuses mesures mises en place à l'INRS pour un encadrement étudiant de qualité ont été présentées à la section 5. Elles témoignent de l'importance qu'accorde l'INRS à la réussite de ses étudiantes et étudiants. Si l'INRS a déployé autant d'efforts dans l'élaboration de mesures visant à offrir un encadrement de qualité ainsi que les meilleures conditions d'études possibles, c'est qu'il est convaincu que ces mesures contribuent directement à la réussite de ses étudiantes et étudiants. L'INRS entend adopter de nouvelles pratiques qui contribueront encore davantage à l'accès au diplôme et à la réussite étudiante. Par ailleurs, l'INRS contribue activement au chantier ministériel sur la réussite étudiante et espère que des actions concrètes ayant un impact tangible émaneront de ce chantier.

Depuis plusieurs années, l'INRS participe à *Prospère Maîtrise* (PROfil de Succès PERsonnel des Études), une initiative mise sur pied par l'Université du Québec pour sensibiliser les débutantes et débutants à la maîtrise aux conditions de réussite. *Prospère* vise à donner aux nouvelles personnes inscrites à la maîtrise le profil de succès personnel de leurs études à partir de 17 indicateurs liés à la réussite de leur projet d'études. Pour ce faire, un questionnaire est envoyé aux étudiantes et étudiants leur permettant d'exprimer leurs perceptions et de décrire leur situation. Cette opération permet de retourner à chacun un profil personnel et confidentiel de sa situation en regard des indicateurs de réussite identifiés. Ce profil est accompagné d'une liste de ressources institutionnelles associées à chacun des indicateurs afin de faire connaître les personnes, les services ou les instances auprès desquels les étudiantes et étudiants pourront trouver de l'aide ou de l'information.

### 9.2 Orientation 2 : Les besoins de la société et l'ouverture sur le monde

L'INRS est le seul établissement universitaire québécois dont la mission exige qu'il oriente ses activités vers le développement économique, social et culturel du Québec. En adoptant son *Plan stratégique 2019-2024*, l'INRS a voulu réaffirmer l'importance qu'il accorde à cette sa mission et clamer haut et fort son désir de se saisir d'enjeux stratégiques émergents pour le Québec.

La multiplication des partenariats de recherche constitue l'un des objectifs clés du *Plan stratégique 2019-2024* de l'INRS. En proposant la création d'UMR au sein du réseau de l'Université du Québec, l'INRS souhaitait renforcer et consolider ses nombreux partenariats de recherche tant avec des partenaires universitaires que ceux des ministères et du secteur privé. Ces nouvelles UMR, que l'INRS et les établissements partenaires du réseau de l'Université du Québec mettent actuellement en œuvre, répondront encore davantage aux besoins sociaux, économiques et culturels de la société, et ce, à la grandeur du Québec.

Dans un contexte où l'internationalisation de la formation et de la recherche universitaires s'accroît, l'INRS mise sur son ouverture à l'international. Près des deux tiers de la population étudiante de l'INRS, étudiantes, étudiants, stagiaires de recherche et stagiaires postdoctoraux, proviennent de l'international. Leur présence à l'INRS permet aux étudiantes et étudiants du Québec et aux professeures et professeurs de profiter du contact avec l'autre et de s'exposer à des perspectives différentes. Autant pour la formation que pour la recherche, l'ouverture sur le monde est bénéfique, voire essentielle. C'est dans la qualité de la formation et de la recherche ainsi que dans l'efficacité des transferts de savoirs et de savoir-faire que la valeur ajoutée de l'internationalisation d'un établissement universitaire se constate. L'évolution du contexte d'internationalisation autant de la formation que de la recherche universitaire pose constamment de nouveaux défis. Le contexte actuel de la pandémie mondiale de COVID-19 en est un bon exemple. Afin de faire face à ces différents défis, l'INRS s'est doté d'une stratégie à l'international qui vient appuyer les priorités du plan stratégique et de son programme scientifique. En lien avec ces priorités, les relations internationales ont pour objets d'accroître la capacité de recherche et la capacité de formation de l'INRS.

Par ailleurs, en offrant gratuitement des cours de français aux inscrits internationaux ainsi que des formations transversales, notamment sur les techniques de survie scientifique (*Survival Skills for Scientists*), l'INRS cherche à outiller le mieux possible ses étudiantes et étudiants internationaux afin de favoriser leur réussite et leur insertion socioprofessionnelle.

L'INRS désire également contribuer à l'ouverture sur le monde en favorisant les séjours à l'international des étudiantes et étudiants dans le cadre de leurs études. Au cours des dernières années, l'INRS a développé un modèle innovant de formations bilingues en partenariat avec des universités françaises, islandaises et marocaines. Ces formations permettent aux étudiantes et étudiants de passer une année dans une université partenaire pour y suivre une partie de leur formation. Axées sur la recherche, ces formations favorisent également le développement et le renforcement des collaborations entre les scientifiques qui co-encadrent les étudiantes et étudiants. Dans le contexte actuel de la pandémie, l'INRS développe des outils additionnels afin d'appuyer encore davantage les étudiantes et étudiants inscrits dans ces formations impliquant de la mobilité.

### 9.3 Orientation 3 : La recherche et la création

Aujourd'hui, l'INRS est l'un des acteurs importants de la recherche universitaire au Québec et possède une expertise reconnue dans des secteurs stratégiques qui représentent des enjeux majeurs pour notre société.

Dans le cadre de son *Plan stratégique 2019-2024*, l'Institut a choisi de faire de l'accroissement de sa capacité de recherche l'une de ses trois grandes orientations stratégiques. Pour y

arriver, l'INRS s'est fixé des objectifs ambitieux tels que l'ajout d'un secteur de formation et de recherche portant sur des enjeux stratégiques émergents pour la société québécoise, la multiplication des partenariats de recherche et le renforcement des initiatives de recherche collaborative. L'atteinte de ses objectifs se traduit déjà par la création d'unités mixtes de recherche (UMR) et la mise sur pied de regroupements de recherche intersectoriels. Par ailleurs, l'INRS souhaite que ces développements puissent se traduire, au terme de son plan stratégique, par la création d'un nouveau pôle d'excellence en recherche et formation.

Les professeurs et professeures de l'INRS font de la recherche dirigée, tant fondamentale qu'appliquée. Plusieurs mènent des travaux dans un contexte de recherche-action en partenariat avec l'industrie ou les gouvernements. Le transfert des connaissances et des technologies dans l'ensemble des secteurs où il œuvre est une composante essentielle de la mission de l'INRS. De par ses façons de faire de la recherche, l'INRS possède des expertises en matière de valorisation des résultats qui s'inscrivent d'abord dans le transfert direct des savoirs et des savoir-faire aux partenaires. L'objectif premier des activités entourant la mobilisation et la valorisation des connaissances est de rendre accessibles aux utilisateurs potentiels les technologies, les inventions et les résultats de la recherche développés à l'INRS. Le deuxième objectif est de catalyser et de dynamiser les liens existants entre l'INRS et les utilisateurs et d'en créer des nouveaux. Pour ce faire, l'INRS a procédé à la mise sur pied du Bureau des partenariats et il consolide actuellement ses effectifs au Service à la recherche. Le Bureau des partenariats, de concert avec les intervenants institutionnels, élaborera une politique de valorisation de la recherche ainsi qu'un plan d'action opérationnel.

### 9.4 Orientation 4 : La performance des universités et l'efficience du système

L'INRS est un établissement très performant en matière de formation et de recherche. Son classement au premier rang québécois, encore cette année, en matière d'intensité de recherche en fait foi. La création des UMR, en collaboration avec des établissements universitaires du réseau de l'UQ, cadre parfaitement avec la volonté du MEES d'accroître la synergie entre les établissements d'enseignement universitaire. Ces UMR, composées de professeures et professeurs de l'établissement partenaire et de l'INRS, seront délocalisées afin d'accroître la capacité de recherche et de formation dans la région d'accueil. Concrètement, une masse critique de chercheuses et de chercheurs de haut niveau, attachés à deux établissements distincts, profiteront des expertises de chacun en travaillant dans une même équipe dans un laboratoire équipé en vue de faire progresser les connaissances et de former la relève scientifique dans une niche d'expertise commune.

Par ailleurs, l'INRS contribue à la synergie entre les établissements d'enseignement universitaire relativement au déploiement de la formation sur le territoire québécois par l'offre de sept programmes conjoints. L'INRS travaille actuellement à l'élaboration d'un nouveau programme en études culturelles qui sera offert conjointement avec l'Université du Québec à Montréal.

Concernant l'efficience du système, rappelons qu'un travail important a été accompli au cours des dernières années afin d'assurer une saine gouvernance à l'INRS. Ainsi, l'INRS peut compter sur diverses instances aux responsabilités bien établies. Possédant des profils de compétences et d'expériences répondant aux besoins de l'INRS, les membres du conseil d'administration, dont les deux tiers proviennent de l'externe, sont appelés à se prononcer sur toutes les questions importantes concernant l'organisation et l'administration de l'INRS, notamment en matière de réglementation et de planification. L'administration courante des affaires à caractère institutionnel est assurée par le comité de direction, alors que la commission des études et de la recherche joue principalement un rôle-conseil en matière d'enseignement et de recherche auprès du conseil d'administration. Suivant les meilleures pratiques de saine gouvernance, le conseil d'administration s'est également doté de trois comités-conseils : le comité d'audit, le comité de gouvernance et d'éthique et le comité des ressources humaines, formés exclusivement de membres externes.

## REDDITION DE COMPTES PORTANT SUR LES RÈGLES BUDGÉTAIRES

---

### 1.1 Stratégie d'intervention pour prévenir et contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur (Règle budgétaire 2.1.13)



### Loi visant à prévenir et à combattre les violences à caractère sexuel dans les établissements d'enseignement supérieur

Nom d'utilisateur :	luc-alain.giraldeau@inrs.ca
Adresse courriel :	luc-alain.giraldeau@inrs.ca

### Loi visant à prévenir et à combattre les violences à caractère sexuel dans les établissements d'enseignement

#### Reddition de comptes

Cette reddition de comptes est exigée en vertu de l'article 12 de la Loi visant à prévenir et à combattre les violences à caractère sexuel dans les établissements d'enseignement supérieur (ci-après « la Loi »).

Ce formulaire de reddition de comptes couvre la période s'étalant du 1er septembre 2019 au 31 août 2020.

Au même titre que les établissements d'enseignement, le Ministère est assujéti à la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels et doit veiller à la confidentialité des renseignements qui lui sont transmis, dans les limites permises par la Loi. Les renseignements reçus dans le cadre de cette reddition de comptes seront traités conformément à la Loi.

Veuillez sélectionner votre établissement :	Institut national de la recherche scientifique
---	--

## REDDITION DE COMPTES PORTANT SUR LES RÈGLES BUDGÉTAIRES

---

### Bloc 1 : Comité permanent

Quels sont les groupes représentés au sein du comité permanent de votre établissement?

Membres	Nombre prévu dans la politique	Nombre réel en date du 31 août
Communauté étudiante :	1	1
Personnel dirigeant :	1	1
Personnel enseignant :	1	1
Ressources spécialisées :	1	1
Autres groupes représentant les membres du personnel :	0	0
Sièges réservés pour les personnes victimes :	0	0
Sièges réservés pour les groupes les plus vulnérables :	0	0
Autres groupes représentés au sein du comité permanent de votre établissement :		
Cadre	1	1
personnel non syndiqué	1	2
personnel syndiqué	1	2
<b>Total :</b>	<b>7</b>	<b>9</b>

### Bloc 2 : Révision de la politique

Est-ce que la politique de votre établissement a été mise à jour entre le 1er septembre 2019 et le 31 août 2020?	Non
--	-----

### Bloc 3 : Visibilité et accessibilité de la politique

L'article 10 de la Loi stipule que chaque établissement d'enseignement visé doit s'assurer que sa politique est facilement accessible et portée à la connaissance de chaque étudiant au moment de son admission et au début de chaque session.

En date du 31 août 2020, quels sont les moyens mis en place pour assurer la visibilité et l'accessibilité de la politique dans votre établissement?
Une formation obligatoire; Affiches dans chaque centre et distribution aux diverses associations étudiantes; Distribution de crayons promotionnels; Bonification de la section VACS sur le site web de l'INRS. Cette page a été traduite en anglais au bénéfice de notre communauté anglophone. Lors de l'embauche du personnel, la politique fait partie des outils à consulter à leur arrivée, tout comme la formation de base obligatoire. Pour les étudiants, elle est présentée lors de leur inscription et un rappel est effectué dans la communication d'accueil.

### Bloc 4 : Personne responsable de l'application de la politique institutionnelle

Identifier la personne responsable de l'application de la politique institutionnelle de votre établissement :

Nom :	Luc-Alain Giraldeau
Fonction :	Directeur général
Numéro de téléphone :	418-654-2507
Adresse courriel :	luc-alain.giraldeau@inrs.ca



## Bloc 5 : Mesures de prévention et de sensibilisation et formations mises en œuvre

Avez-vous mis en place des mesures de prévention et de sensibilisation dans le cadre de la mise en œuvre de la politique institutionnelle de votre établissement entre le 1er septembre 2019 et le 31 août 2020?	Oui
Avez-vous mis en place des activités de formation dans le cadre de la politique institutionnelle de votre établissement entre le 1er septembre 2019 et le 31 août 2020?	Oui
Parmi l'ensemble des étudiantes et étudiants visés par une activité de formation obligatoire entre le 1er septembre 2019 et le 31 août 2020, à combien estimez-vous la proportion d'entre eux à l'avoir complétée?	75 à 100%
Parmi l'ensemble des dirigeants, des membres du personnel, des représentants de leurs associations et syndicats respectifs et des représentants des associations étudiantes, à combien estimez-vous la proportion d'entre eux à avoir complété une activité de formation obligatoire entre le 1er septembre 2019 et le 31 août 2020?	75 à 100%

### Mesure de prévention et de sensibilisation

Type	Activité de sensibilisation
Format	Autre
Précisez :	semaine de sensibilisation qui devait se dérouler le 16 mars. Elle fut annulée (covid)
Durée :	0
Principales populations visées	• Toute la communauté de notre établissement d'enseignement
Personnes rejointes	1 à 10 personnes
Évaluation	Non

### Mesure de prévention et de sensibilisation

Type	Activité de sensibilisation
Format	Affiches
Principales populations visées	• Toute la communauté de notre établissement d'enseignement
Personnes rejointes	Plus de 1000 personnes
Évaluation	Non

### Mesure de prévention et de sensibilisation

Type	Activité de formation
Format	Formation en ligne
Durée :	1:00
Principales populations visées	• Toute la communauté de notre établissement d'enseignement
Personnes rejointes	Plus de 1000 personnes
Évaluation	Oui

### Mesure de prévention et de sensibilisation

Type	Activité de sensibilisation
Format	Dépliants ou autre matériel de sensibilisation
Principales populations visées	• Toute la communauté de notre établissement d'enseignement

## REDDITION DE COMPTES PORTANT SUR LES RÈGLES BUDGÉTAIRES

---

Personnes rejointes	Plus de 1000 personnes
Évaluation	Non

### Bloc 6 : Mesures de sécurité mises en place

Avez-vous mis en place des mesures de sécurité dans le cadre de la politique institutionnelle de votre établissement entre le 1 <sup>er</sup> septembre 2019 et le 31 août 2020?	Non
--	-----

### Bloc 7 : Plaintes et signalements reçus

Nombre de plaintes et de signalements déposées par des membres du personnel ou de la communauté étudiante entre le 1<sup>er</sup> septembre 2019 et le 31 août 2020 et leur délai de traitement ainsi que les interventions effectuées et la nature des sanctions appliquées.

#### a) Signalements

Nombre de signalements en matière de violences à caractère sexuel reçus :	1
Délai moyen pour le suivi donné aux personnes ayant effectué un signalement, avec ou sans plainte (jours) :	3.0
Délai minimal (jours) :	3.0
Délai maximal (jours) :	3.0
Nombre de dossiers pour lesquels le délai de suivi a excédé 7 jours :	0
Nombre de signalements ayant mené à des actions ou des interventions :	0
Veuillez cocher la nature des actions ou des interventions appliquées à la suite des signalements reçus.	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Aucune action ou intervention appliquée</li> </ul>

#### b) Plaintes

Nombre de plaintes en matière de violences à caractère sexuel reçues :	2
Délai de traitement moyen d'une plainte (jours) :	71.0
Délai minimal (jours) :	14.0
Délai maximal (jours) :	128.0
Nombre de dossiers pour lesquels le délai de traitement a excédé 90 jours :	1
Nombre de plaintes non recevables en vertu de la politique institutionnelle de votre établissement :	1
Nombre de plaintes recevables en vertu de la politique institutionnelle de votre établissement :	1
Nombre de plaintes jugées non fondées :	0
Nombre de plaintes jugées fondées :	1
Nombre de plaintes ayant mené à une sanction :	Moins de 5
Veuillez cocher la nature des sanctions qui ont été appliquées à la suite des plaintes. Veuillez compléter la liste en précisant les autres actions absentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Congédiement</li> </ul>

#### c) Code de conduite

Nombre de situations traitées en vertu du code de conduite de votre établissement :	1
---	---

Quelle est la nature des mesures prises pour assurer l'objectivité ou l'impartialité des relations concernées?
avant le traitement de la situation, le lien hiérarchique a cessé.

### Bloc 8 : Mise en œuvre de la politique (facultatif)

Est-ce que votre établissement a fait face à des difficultés particulières dans la mise en œuvre de sa politique pendant la dernière année?	Oui
Ces difficultés étaient de quel ordre?	
Lors de la formation obligatoire, l'INRS a effectué des relances afin d'atteindre un seuil maximal de complétion. Les relances ont été faites notamment par le directeur général, le supérieur immédiat et par le comité VACS directement aux personnes concernées. Deux personnes victimes de VACS avant leur arrivée à l'INRS se sont senties obligées d'expliquer leur situation à leur supérieur afin qu'il cesse de leur demander de suivre la formation. Les personnes victimes se sentaient inconfortables avec l'idée de devoir se remémorer certaines situations de VACS dans le cadre d'une formation. Un des supérieurs qui a dû recevoir cette déclaration s'est senti embarrassé. Ainsi, après discussion avec le comité permanent, il a été décidé de prévoir un mécanisme confidentiel permettant une exemption de formation pour les victimes qui le souhaiteraient.	

### Bloc 9 : Renseignements supplémentaires (facultatif)

Renseignements supplémentaires :
Après un an d'application, notre politique est actuellement en cours de révision. Une consultation sera lancée au cours des prochaines semaines. L'INRS souhaite également ajouter des membres à son comité permanent. Finalement, au cours des prochains mois, l'INRS embauchera un psychologue à temps complet afin de soutenir davantage la communauté INRS.

### Dépenses VACS

L'enveloppe octroyée par le Ministère en 2019-2020 pour la stratégie d'intervention pour prévenir et contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur a été utilisée par l'INRS comme suit :

### INRS

#### Dépenses estimées dans le cadre de la stratégie d'intervention pour prévenir et contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur en 2019-2020

30% du temps d'une conseillère en ressources humaines (incluant avantages sociaux)	37 404 \$
8% du temps d'une conseillère juridique (incluant avantages sociaux)	9 829 \$
Traduction site Web et encarts VACS (DP 242948)	2 887 \$
Traduction des fichiers suivants: harcèlement (DP 242181)	2 075 \$
Déplacements pour formations VACS	1 485 \$
Ligne pour les appels vers le CAVAC (Politique contre les VACS)	<u>1 224 \$</u>
<b>Total</b>	<b><u>54 904 \$</u></b>
<b>Allocation MEES 19-20</b>	<b>39 900 \$</b>

### 1.2 Pôles régionaux (Règle budgétaire 2.1.15);

## Pôle régional en enseignement supérieur de la Capitale-Nationale Reddition de compte 2019-2020<sup>9</sup>

#### Points saillants

- Réunis en session de travail à l'automne 2019, les partenaires du Pôle se sont donné un Plan stratégique de 3 ans. Fort d'un consensus, ce Plan oriente annuellement les activités du Pôle.
- L'année a été marquée par l'embauche de la directrice adjointe du Pôle.
- Le label Québec Ville Études a été créé.



Québec  
ville études

- Le site web [www.quebecvilleetudes.ca](http://www.quebecvilleetudes.ca) a été créé et déployé.
- Trois comités permanents et des outils de collaboration en ligne :
  - Un comité recruteur des étudiants internationaux regroupant l'ensemble des 10 partenaires en éducation supérieure a été créé.
  - Un comité insertion des étudiants internationaux regroupant l'ensemble des 10 partenaires en éducation supérieure a été créé.
  - Un « Taskforce » avec des représentants des collèges privés, des cégeps et des universités a été créé.
- Missions internationales de recrutement :
  - Mission ÉduCanada au Sénégal et en Côte d'Ivoire.
  - Mission au Liban.
- Entente de partenariat/collaboration avec le Centre National de Recherches Scientifiques du Liban.
- Organisation et planification d'activités fédérées de recrutement international.
- Support logistique et financier pour la formation au Programme d'études sur l'immigration et les étudiants internationaux (PEIEI) <https://cbie.ca/fr/isiep/> et mise en relation des personnes en formation des régions de la Capitale-Nationale et Chaudière-Appalaches.

---

<sup>9</sup> À la demande du MEES, la présente reddition de comptes est soumise par chacun des partenaires du pôle étant à la fois membre du réseau de l'enseignement supérieur et bénéficiaire du soutien financier de l'enveloppe des pôles régionaux.

- Collecte de données sur le nombre d'étudiants internationaux dans les dix établissements partenaires en éducation du Pôle et leur provenance.
- Création d'un répertoire des pratiques en accueil et intégration, incluant pratiques, outils, initiatives innovantes. Ce répertoire contient également les rôles des partenaires et les coordonnées de tous.

## PLAN STRATÉGIQUE

L'ensemble des orientations et objectifs ont été le fruit d'un travail collectif effectué par les partenaires du Pôle. Durant les 3 prochaines années, un plan d'action annuel sera soumis au comité directeur et à l'assemblée décrivant les actions principales qui seront entreprises afin d'avancer vers la réalisation de notre vision.

Le Pôle - énoncé fondateur

Considérant que :

- Par l'élaboration de stratégies communes, les partenaires de la région de Québec souhaitent travailler à accroître le recrutement étudiant à l'échelle nationale et internationale et en faire un outil de développement régional, en général, et des besoins de main-d'œuvre, en particulier;
- Les talents d'ici et d'ailleurs doivent bénéficier de l'accompagnement et de l'encadrement nécessaires à la réussite de leur parcours d'études et de formation;
- La région doit travailler à faire en sorte que la mobilité internationale, la découverte du monde et le contact avec les autres cultures et savoirs soient accessibles au plus grand nombre;
- La concertation des partenaires du Pôle est nécessaire afin d'accroître la fluidité de l'ensemble des cheminements de formation et d'emploi tout au long de la vie (incluant la formation continue);
- La région doit travailler de manière concertée sur ses stratégies de rétention et d'intégration, et ce, tout long du cheminement, afin que les efforts d'attraction et de développement des talents étudiants puissent produire les retombées attendues.

Les membres du Pôle s'engagent à :

- Créer un modèle distinctif, adapté à la situation et aux enjeux régionaux;
- Mettre de l'avant une gouvernance adaptée, souple et efficiente;
- Travailler à répondre à l'enjeu de développement régional qu'est celui de la pénurie des talents;
- Améliorer l'accessibilité à l'enseignement supérieur, la réussite des étudiants et étudiantes ainsi que la fluidité des parcours de formation;
- Contribuer à une plus grande synergie entre les établissements d'enseignement supérieur de la région;

## REDDITION DE COMPTES PORTANT SUR LES RÈGLES BUDGÉTAIRES

---

- S'appuyer, dans la mesure du possible, sur une mutualisation des ressources humaines, numériques, informationnelles, matérielles et financières.

### Mission et vision du Pôle

- Par le regroupement des établissements d'enseignement et des acteurs des milieux socio-économiques et communautaires concernés par la pénurie de main-d'œuvre, notre mission est de faire mieux ensemble, de mettre en lumière et de développer en synergie des stratégies, moyens et outils dans le but de :
  - o Favoriser la reconnaissance locale, nationale et internationale de la Ville de Québec comme une destination d'études supérieures d'excellence et une destination d'emploi choisie par de plus en plus d'étudiants et de travailleurs, qui y vivent une expérience distinctive, s'y sentent bien accueillis, réussissent leur programme et désirent y rester. Ce faisant, nous nous engageons à contribuer à une ville de Québec diversifiée en provenances et que chaque talent y trouve sa place.



### Valeurs du Pôle

#### Notre ressource première – l'intelligence collective

- Le Pôle bénéficie d'un grand réseau de partenaires, et c'est la somme des actions posées régionalement qui constitueront nos résultats. Chaque action individuelle et collective en lien avec nos orientations est un pas que nous faisons ensemble, vers la réalisation de notre mission.
- Plus encore, c'est la mise en commun des expertises de chacun qui constitue notre véritable différenciateur et qui nous permettra de réaliser notre vision.

## Activités 2019 – 2020

Plan stratégique Orientation 1	Objectifs retenus par l'assemblée	Activités du Pôle 2019 - 2020	Commentaires
<b>FAIRE RAYONNER LA RÉGION DE LA CAPITALE-NATIONALE COMME DESTINATION DE MARQUE POUR DES ÉTUDES SUPÉRIEURES ET DES EMPLOIS DE QUALITÉ</b>	1. Participer à la création et au soutien d'une image de marque commune; court terme et long terme.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement du slogan « Québec Ville Études ».</li> <li>• Publication dans la revue et site internet Jeune Afrique et l'Express de France</li> <li>• Mise à jour du Panorama des 700 programmes de la région.</li> <li>• Pour atteindre les objectifs généraux du Pôle, il est parfois nécessaire d'entamer un démarchage auprès de différents ministères, délégations du Québec, banque africaine de développement, Desjardins, Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada ainsi que les ambassades du Canada.</li> <li>• Inscription et Présentation du Pôle au Congrès de l'ACFAS 2020.</li> </ul>	Le congrès de l'ACFAS a été reporté en raison de la situation sanitaire.
Plan stratégique Orientation 2	Objectifs retenus par l'assemblée	Activités du Pôle 2019 - 2020	Commentaires
<b>ACCROITRE LE RECRUTEMENT D'ÉTUDIANTS ET DE TRAVAILLEURS AYANT DES</b>	Structurer des stratégies de recrutement et planifier des missions de recrutement : mettre en valeur certains créneaux de formation et d'emploi et inclure des démarches préparatoires avant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positionnement marketing : analyse des tendances des déplacements des étudiants internationaux en 2019-2020.</li> <li>• Développement d'une image de marque et d'un site web <a href="http://www.quebecvilleetudes.ca">www.quebecvilleetudes.ca</a></li> </ul>	



## REDDITION DE COMPTES PORTANT SUR LES RÈGLES BUDGÉTAIRES

<p><b>BESOINS DE FORMATION</b></p>	<p>l'arrivée pour mieux accompagner le candidat. Cibler certains secteurs de formation / emploi, selon l'ordre d'enseignement (collège vs université) et le niveau d'études (1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup> ou 3<sup>e</sup> cycle); améliorer les processus de reconnaissance des acquis et diplômes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation au salon ÉduCanada au Cameroun, au Sénégal et en Côte d'Ivoire.</li> <li>• Signature d'un partenariat avec le CNRS Liban/créneaux ciblés.</li> <li>• Élaboration d'un calendrier des missions 2020-2021 (en annexe 1).</li> <li>• Enquête Survey Monkey pour faciliter l'identification des activités fédérées.</li> <li>• Enquête auprès des clientèles étudiantes et recruteurs pour évaluer les pratiques de recrutement et d'insertion des étudiants internationaux.</li> <li>• Mise sur pied du comité « responsables du recrutement international ».</li> <li>• Organisation de deux formations : collaborer avec des agences de recrutement d'étudiants internationaux et développer et entretenir des canaux de recrutement internationaux.</li> </ul>	
	<p>Permettre aux futurs étudiants de débiter leur programme d'études ou leur propédeutique dans leur pays d'origine pendant les démarches d'immigration.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Étude de faisabilité et de viabilité de l'ouverture de Centres pour l'internationalisation des programmes en ligne des partenaires du Pôle dans les pays suivants : (propositions reçues – France, Côte d'Ivoire, Tunisie, Cameroun (à venir - Sénégal et Maroc).</li> </ul>	
	<p>Influencer les décideurs en ce qui a trait à la planification de</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement de promotion du Volet direct pour les études et Immigration,</li> </ul>	

## REDDITION DE COMPTES PORTANT SUR LES RÈGLES BUDGÉTAIRES

	<p>l'immigration et aux obstacles dans les trajectoires d'immigration;<sup>10</sup></p>	<p>Réfugiés et Citoyenneté Canada au Sénégal et au Maroc. Travail de collaboration avec Desjardins, le Consortium Avantage Ontario, IRCC, Québec International et le Pôle Chaudières Appalaches. Représentation auprès de Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada pour élargir les VDE à d'autres pays de l'Afrique francophone.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rédaction d'un mémoire sur la réforme du Programme de l'expérience québécoise PEQ Travailleur étranger temporaire, signature d'un mémoire régional et rédaction d'une lettre soulignant le positionnement du Pôle lors de la deuxième phase de consultations du Ministère.</li> </ul>	
	<p>Développer l'offre de stages dans le domaine de la Santé et dans les autres domaines touchés par la pénurie de main-d'œuvre; revoir au besoin le modèle afin d'optimiser le nombre de places de stages.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initiative interrompue par la COVID-19.</li> </ul>	

<sup>10</sup> Miser sur le poids de l'ensemble des partenaires pour faire des démarches (Liens avec le MIFI, Affaires mondiales et immigration, organismes communautaires, Permis de travail pendant les études, etc.).

## REDDITION DE COMPTES PORTANT SUR LES RÈGLES BUDGÉTAIRES

Plan stratégique Orientation 3	Objectifs retenus par l'assemblée	Activités du Pôle 2019 - 2020	Commentaires
<b>FAVORISER LA RÉUSSITE ÉTUDIANTE</b>	Soutenir la réussite des étudiants internationaux par des mesures ciblées : activités d'accueil, intégration culturelle, introduction au système d'études, tutorat, mentorat, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financement de la formation à 13 semaines intensif, au Programme d'études sur l'immigration et les étudiants internationaux (PEIEI) du Bureau canadien de l'éducation internationale, dans les établissements partenaires du Pôle. Pour la plupart la formation débute à l'automne 2020. À l'écriture de ce rapport, 8 personnes sont inscrites.</li> <li>Création du comité accueil et intégration</li> <li>Répertoire des pratiques en accueil et intégration des établissements et partage de pratiques gagnantes</li> </ul>	
	Augmenter la fluidité des parcours pour les étudiants aux niveaux local, national et international;	<ul style="list-style-type: none"> <li>Étude de faisabilité et viabilité de Centres d'internationalisation des programmes à distance.</li> </ul>	
	Accompagner les enseignants dans les actions pertinentes en lien avec les réalités des étudiants internationaux.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activités à venir.</li> </ul>	Activité reportée en raison de la situation sanitaire. La formation en gestion de la diversité culturelle est prévue pour l'automne 2020.
Plan stratégique Orientation 4	Objectifs retenus par l'assemblée	Activités du Pôle 2019 - 2020	Commentaires

## REDDITION DE COMPTES PORTANT SUR LES RÈGLES BUDGÉTAIRES

<b>FAVORISER L'INTÉGRATION</b>	Développer un maillage avec le milieu communautaire afin d'utiliser de façon efficiente les moyens en place.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participation de la personne responsable du milieu communautaire de la Ville de Québec au comité accueil et intégration</li> </ul>	
	Favoriser le maillage entre les milieux d'enseignement et les partenaires du marché du travail.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identification et organisation de formations en gestion du Télétravail et Gestion du marketing en ligne (collaboration avec la Chambre de commerce et d'industrie de Québec.</li> </ul>	Appel d'offres auprès de tous les établissements du Pôle. Cette initiative n'a pas été financée par le Programme actions concertées pour le maintien de l'emploi COVID 19.
	Contribuer à la francisation des futurs étudiants et travailleurs en amont, par le biais de programmes de francisation en formation à distance.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diffusion de l'information sur l'accès à la francisation pour les conjoints-conjointes et enfants d'étudiants internationaux</li> </ul>	
Plan stratégique Orientation 5	Objectifs retenus par l'assemblée	Activités du Pôle 2019 - 2020	Commentaires
<b>FAVORISER LA RÉTENTION</b>	Développer des formations préparatoires destinées aux étudiants internationaux (intégration au milieu d'enseignement postsecondaire; culture et pratiques pédagogiques; aide à la réussite; offre de cours de français langue seconde; mise à niveau de compétences, etc.); faire une mise en commun des ressources de chaque institution; étudiants et travailleurs.	Mutualisation : <ul style="list-style-type: none"> <li>Recueil d'informations : COVID-19 et étudiants internationaux.</li> <li>5 guides d'accueil et d'intégration des étudiants internationaux.</li> <li>Guides de décisions pour la situation de la COVID-19.</li> <li>Guides administratifs et procéduriers pour les étudiants internationaux.</li> <li>Plans d'accueil pour l'automne.</li> <li>Gabarits de plan de quarantaine.</li> <li>Partage des activités d'accueil et d'intégration de tous les établissements.</li> </ul>	

## REDDITION DE COMPTES PORTANT SUR LES RÈGLES BUDGÉTAIRES

### BUDGET

	Budget 2019-2020 (mars 2020 à juin 2020)	Budget 2020-2021 (juillet 2020 à juin 2021)
<b>REVENUS</b>		
Solde transféré de la CCIQ	266 058,00	186 944,00
Autres revenus	0,00	500 000,00
<b>Total des revenus estimés</b>	<b>266 058,00</b>	<b>686 944,00</b>
<b>DÉPENSES</b>		
Salaires		
Day, Raymond (salaire annuel 105 000\$, incluant vac. 6%)	40 000,00	105 000,00
Plasse-Ferland, Catherine (salaire 90 000\$, incluant vac. 6%)	34 000,00	90 000,00
Allocation cellulaire (60\$ / mois * 2 employés)	600,00	1 440,00
Stationnement - Day, Raymond	310,00	618,00
Prime assurance - part employeur		5 000,00
Fonds de pension - part employeur (5% du salaire)		9 750,00
Frais administratifs	4 204,00	15 672,00
Frais d'impression		3 000,00
Honoraires	-	
<b>Total des dépenses</b>	<b>79 114,00</b>	<b>230 480,00</b>
<b>Solde résiduel</b>	<b>186 944,00</b>	<b>456 464,00</b>

## REDDITION DE COMPTES PORTANT SUR LES RÈGLES BUDGÉTAIRES

---

Certains relevés minimaux de la Chambre de commerce et d'industrie de Québec expliquent le point référentiel incertain dont certaines dépenses administratives et de formation qui ne figurent pas sur cet estimé. Au final, le budget est positif avec un solde résiduel de 456 464,00\$ qui nous permet de continuer nos activités régulières. Le budget 2020-2021 sera substantiellement plus entamé en conséquence de l'accélération de nos activités dont les outils de marketing, le recrutement d'étudiants sur la scène internationale via des activités fédérées de participation à des salons promotionnels virtuels, des formations d'employés des partenaires du Pôle au Programme d'études sur l'immigration et les étudiants internationaux ainsi que des frais encourus pour la participation à des activités professionnelles.

### 1.3 Reconnaissance des acquis et des compétences à l'enseignement universitaire (Règle 2.1.17).

#### **Contexte institutionnel**

Pour donner un survol des processus et modalités de reconnaissance des acquis à l'INRS, voici un extrait de l'*Inventaire des pratiques en reconnaissance des acquis dans les universités* (BCI, avril 2019) :

#### *Vision institutionnelle*

Le SYGRAC est en voie d'implantation (projet pilote avec le Centre Énergie Matériaux Télécommunications).

#### *Modalités d'information*

Le *Règlement sur les études supérieures* de l'INRS contient une section dédiée à la reconnaissance d'acquis, mis à part quoi aucun autre dispositif d'information spécifique n'est employé pour faire connaître la RAC auprès des étudiants, si ce n'est le bouche-à-oreille et l'information que peuvent en donner la direction de recherche et les secrétaires aux affaires étudiantes.

#### *Processus organisationnels*

Le processus de la RAC concerne essentiellement les étudiants qui passent entre les différents cycles d'études sans en franchir toutes les étapes : passage direct au doctorat (art. 9.7.1) et abandon du doctorat et admission à la maîtrise (art. 9.7.2) ou passage accéléré au doctorat (art. 9.7.3) et abandon du doctorat et réadmission à la maîtrise (art. 9.7.4). La grande majorité des demandes de RAC proviennent de ce contexte. L'autre contexte qui donne lieu à une demande de RAC est une entente de cotutelle. Dans ce cas, un processus de négociation est entamé avec l'autre institution pour trouver une solution conforme aux règles de chacun des établissements. Ce processus est géré au cas par cas et il est plutôt rare qu'une entente de cotutelle inclue des dispositions relatives à reconnaissances des acquis.

Les demandes de RAC se font auprès de la direction de programme, laquelle achemine le dossier du demandeur au comité de programme qui l'évalue et la fait redescendre à la direction de programme qui rend sa décision et en informe le registraire. Les acquis découlant de l'expérience de travail qui n'ont pas déjà fait l'objet d'une attestation par un établissement d'enseignement reconnu sont admissibles à la démarche de RAC (art. 9.9.3).

#### *Pratiques d'évaluation*

Outre les pièces et documents exigés (plans de cours, CV, etc.), il n'y a pas d'instruments ou d'outils privilégiés pour l'analyse des dossiers RAC.

#### *Gestion des données*

Les données en matière de RAC ne sont pas disponibles, mais le responsable en RAC de l'établissement estime qu'il y a environ entre vingt et trente demandes de RAC par année. La RAC extrascolaire est somme toute inexistante (une seule en près dix ans), ce qui s'explique par la nature des programmes d'études de cycles supérieurs basés sur la recherche scientifique.

### *Activités du personnel*

Le registraire de l'INRS siège à la table du *Groupe de réflexion et d'action sur la reconnaissance des acquis* (GRAC) de l'Université du Québec, qui se réunit au moins une fois par année. Entre les réunions, les membres du GRAC partagent leurs meilleures pratiques et discutent des différents enjeux de la reconnaissance des acquis.

### *Statistiques*

Pour l'année 2019-2020, l'INRS a reçu six demandes de reconnaissance des acquis, qui ont toutes été accordées. 18 activités ont été reconnues pour un total de 42 crédits.

### *Enjeux et difficultés*

Comme l'INRS n'a pas une ressource dédiée pour la reconnaissance des acquis, l'enjeu majeur est le temps des professeurs et du personnel pour traiter les demandes. Le temps requis pour chaque demande de reconnaissance est variable, mais n'est en tout cas pas négligeable. D'un côté, chaque demande requiert une analyse du dossier pour déterminer la ou les équivalences et de l'autre côté, une analyse pour s'assurer que les règlements de l'INRS soient respectés.

Il y a également des enjeux techniques. Le SYGRAC est en voie d'implantation comme partie d'un projet pilote, mais dans un seul des quatre centres de l'INRS. Donc, les reconnaissances sont faites par échange courriel en premier lieu et par la suite dans le système d'information étudiant. Le contexte de la pandémie a ralenti l'intégration du SYGRAC, mais l'éventuelle intégration du processus de reconnaissance des acquis dans le système d'information étudiant serait la solution idéale pour assurer un suivi fluide des demandes de reconnaissance.



### 1.4 Allocations spécifiques dans le cadre du plan d'action numérique en Éducation et en enseignement supérieur (Règle budgétaire 2.1.20);

#### **Formation continue du personnel**

Les derniers événements liés à la pandémie ont vivement fait ressortir l'importance de développer les connaissances du personnel enseignant, afin qu'il soit en mesure de bien exploiter les technologies numériques en contexte pédagogique.

Bien que l'INRS avait mis en place une plateforme d'apprentissage numérique, celle-ci était peu utilisée. Des activités, visant à bonifier l'utilisation de cette plateforme, son contenu, ainsi que ses fonctionnalités, ont permis d'étendre la portée de son utilisation et impliqué des efforts d'apprentissage du corps professoral et administratif de l'INRS.

#### **Maximisation du rôle des conseillers pédagogiques**

Les conseillers pédagogiques, responsables de l'intégration des technologies de l'information et de la communication, sont des acteurs incontournables pour de l'intégration réussie du numérique dans les universités. Ils permettent de répondre aux besoins sans cesse croissants du personnel enseignant en la matière.

Pour ce volet, crucial au succès du déploiement de contenus d'enseignement en numérique, l'INRS travaille de concert avec les conseillers pédagogiques du siège social de l'Université du Québec.

#### **Acquisition et développement de ressources éducatives numériques**

Ayant déjà mis en place une plateforme d'apprentissage numérique (Moodle) et développé de nombreux contenus, l'INRS a poursuivi ses efforts de développement afin d'enrichir les fonctionnalités et le contenu de cette plateforme. Des démarches ont également été entreprises pour bonifier cette plateforme par l'ajout d'une solution vidéo tout-en-un, qui simplifie la production et le partage de contenu vidéo académique (ex : Panopto).

#### **Soutien aux usagers**

L'INRS offre une gamme élargie de services mutualisés à l'intention de ses quatre centres et reposant sur une utilisation omniprésente des ressources informationnelles. Près d'une trentaine de solutions du marché, incluant les solutions d'apprentissage numérique, sont ainsi proposées et supportées par le Service des ressources informationnelles (SRI), afin qu'ils en assurent le support, la maintenance et l'évolution. À ce portefeuille d'activités TI, le SRI prend directement à sa charge le soutien et l'évolution de plusieurs applications et services, tels que le progiciel de gestion intégré SOFE, la gestion des informations étudiantes, la visioconférence, la téléphonie et l'administration de systèmes collectifs et de bureautique.

Au cours des derniers mois, des efforts supplémentaires ont été déployés pour supporter les besoins en développement de contenus numériques et en lien avec l'utilisation de solutions de travail à distance (ex : tunnels VPN, solution Zoom ou Teams, bureau à distance).

#### **Renforcement de la sécurité de l'information**

L'INRS a poursuivi ses efforts en matière de sécurité de l'information. En plus de l'ajout d'un mécanisme de défense actif, complémentaire à son système d'antivirus, et d'un outil de « détonation » (sandboxing), permettant de filtrer les pièces jointes des courriels reçus et d'y

détecter celles qui pourraient être contaminées, un SIEM (Security Information and Event Manager), permettant d'identifier des comportements anormaux sur les systèmes technologiques de l'institution, a été déployé avec succès.

Nous avons également débuté l'exploitation des modules statistiques de l'antivirus et de l'outil de détonation, ce qui nous a permis d'établir une vue à plus haut niveau des menaces et ainsi nous permettre d'élaborer des stratégies plus ciblées. L'observation de ces données nous a permis d'ajuster nos priorités en matière de sensibilisation de la communauté des utilisateurs de l'INRS, notamment en exécutant notre premier test d'hameçonnage auprès de l'ensemble des utilisateurs de l'INRS. S'en est suivi la diffusion de capsules de sensibilisation et de formation à l'ensemble de la communauté de l'INRS.

### **Projets d'innovation liés aux technologies numériques**

La mission de l'INRS consiste à développer la recherche scientifique dans les domaines stratégiques et d'intérêt pour la société québécoise. Dans cette logique, l'axe de recherche en télécommunications du Centre Énergie Matériaux Télécommunications, des chercheurs s'investissent dans les enjeux scientifiques et sociétaux touchant le numérique et l'intelligence artificielle.

D'autres professeurs de l'INRS sont également impliqués depuis de nombreuses années dans des recherches touchant certaines facettes des impacts du numérique. C'est le cas notamment de professeurs et professeurs du Centre Urbanisation Culture Société. Le professeur Jonathan Roberge est reconnu pour son expertise en culture numérique et sociologie des nouvelles technologies de l'information et des communications. Pour sa part, la professeure Nathalie Casemajor concentre son expertise en plateforme numérique, communauté de pratique et chaîne de blocs (blockchain).

Aussi, comme déjà mentionné, le contexte de la pandémie a favorisé le développement de contenus pédagogiques en format numérique.

### **Budget**

En résumé, la subvention de 120 200\$ obtenue par l'INRS a été utilisée dans le cadre des investissements suivants :

- Outils de sécurité : 65 000 \$
- Tests et formation d'hameçonnage : 4 000 \$
- Personnel technique et professionnel en informatique : 50 000 \$
- Personnel technique et professionnel; professeurs : 25 000 \$

TOTAL : 144 000 \$

### 1.5 Soutien aux initiatives avec les entreprises privées (Règle budgétaire 2.1.27.3)

L'un des principaux objectifs du nouveau Plan stratégique 2019-2024 est l'augmentation de ses partenariats de recherche avec des entreprises privées. Afin de mieux cerner l'impact de la recherche qu'effectuent les membres du corps professoral de l'INRS, un projet nommé « Impact INRS » a été mis en place dès le début des actions du plan. Ce projet vise à mesurer l'impact scientifique et social de la recherche et à se doter d'un modèle. Pour ce faire, un étudiant de maîtrise a été financé afin de produire cette analyse qui sera finalisée bientôt.

Également, l'INRS est composé de quatre centres de recherche dont trois d'entre eux ont chacun une conseillère en partenariats – valorisation afin de faire naître des liens avec les entreprises privées, permettant à l'INRS de se distinguer en regard du nombre de contrats avec des entreprises dont elle est la partie universitaire. De plus, dans la foulée des actions liées au Plan stratégique, l'INRS a pris la décision de créer son propre Bureau des partenariats afin d'augmenter significativement les relations avec les entreprises et de créer des liens directs avec les organismes qui seront mis en place par le ministère de l'Économie et de l'Innovation, dans le cadre de sa nouvelle stratégie d'innovation pour les universités. Voici une liste des sommes dépensées de manière à favoriser l'innovation auprès d'entreprises privées :

Projet Impact INRS – bourse de l'étudiant : 9 000 \$

Salaire de la conseillère en partenariats – valorisation : 68 200 \$

Total reçu : 77 200 \$



Institut national  
de la recherche  
scientifique