POLYTECHNIQUE
MONTRÉAL

LE GÉNIE
EN PREMIÈRE CLASSE

PLAN BUDGÉTAIRE 2016 / 2017

TABLE DES MATIÈRES

6 MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

8 MOT DU DIRECTEUR DE L'ADMINISTRATION

10 1. SOMMAIRE DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT 2016-17
- 11 LE BUDGET EN 10 CHIFFRES
- 12 PLAN FINANCIER À LONG TERME
- 15 PRINCIPAUX ÉCARTS BUDGÉTAIRES À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2015-16
- 15 COMPRESSIONS BUDGÉTAIRES RÉCURRENTES

16 2. POLYTECHNIQUE MONTRÉAL
- 17 POLY EN BREF
- 18 PROGRAMMES

20 3. PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET PRIORITÉS BUDGÉTAIRES DE L'ÉTABLISSEMENT
- 21 PLANIFICATION STRATÉGIQUE
- 21 PLAN FINANCIER 2016-17
- 22 RISQUES LIÉS À LA PRÉPARATION DU BUDGET

24 4. POLITIQUES FINANCIÈRES
- 25 POLITIQUES FINANCIÈRES INTERNES
- 28 POLITIQUES FINANCIÈRES EXTERNES
- 32 AUTRES POLITIQUES

34 5. PROCESSUS BUDGÉTAIRE
- 35 CALENDRIER DU PROCESSUS BUDGÉTAIRE
- 37 RÔLE DES INSTANCES DANS LE PROCESSUS

38 6. STRUCTURE FINANCIÈRE DE POLYTECHNIQUE
- 39 COMPTABILITÉ PAR FONDS
- 40 LIENS ENTRE LES FONDS
- 41 PRINCIPES DE CONSOLIDATION

42 7. FONDS DE FONCTIONNEMENT 2016-17
- 44 PARAMÈTRES BUDGÉTAIRES 2016-17
- 48 REVENUS DE FONCTIONNEMENT
- 50 DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT
- 56 RÉSULTATS ANTICIPÉS
- 58 ÉVOLUTION DU SOLDE DE FONDS
- 59 INDICATEURS DE PERFORMANCE
- 59 DOCUMENT BUDGÉTAIRE VERSUS ÉTATS FINANCIERS CONFORMES AUX PCGR

60 8. FONDS D'IMMOBILISATIONS 2016-17
- 61 PARAMÈTRES BUDGÉTAIRES
- 65 DÉFICIT D'ENTRETIEN DIFFÉRÉ ACCUMULÉ (EDA)
- 67 PROJET GEADE

69 ANNEXE 1 :
GLOSSAIRE ET DÉFINITIONS

73 ANNEXE 2 :
STRUCTURE ORGANISATIONNELLE
75 ▪ GOUVERNANCE
79 ▪ DIRECTIONS FONCTIONNELLES
84 ▪ DÉPARTEMENTS
92 ▪ SERVICES ET UNITÉS ADMINISTRATIVES

105 ANNEXE 3 :
PLAN STRATÉGIQUE 2012-2017
106 ▪ VISION, MISSION ET VALEURS
110 ▪ ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

117 ANNEXE 4 :
CAMPUS DE POLYTECHNIQUE MONTRÉAL

120 REMERCIEMENTS

INNOVER

EN ADOPTANT UN PROCESSUS BUDGÉTAIRE TRANSPARENT ET ACCESSIBLE

POLYTECHNIQUE MONTRÉAL

LE GÉNIE EN PREMIÈRE CLASSE

FORMER

LES LEADERS DE DEMAIN CAPABLES D'UTILISER LEUR SAVOIR AU PROFIT DE LA SOCIÉTÉ

MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

APRÈS PLUSIEURS ANNÉES DE COUPES BUDGÉTAIRES RÉCURRENTES ET CUMULATIVES IMPOSÉES PAR LE GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, NOUS AMORÇONS L'ANNÉE 2016-2017 AVEC UN RÉINVESTISSEMENT, TIMIDE, MAIS QUI MARQUE TOUT DE MÊME UN CHANGEMENT DE CAP ET L'ESPOIR D'UN RETOUR À UN NIVEAU DE FINANCEMENT DES UNIVERSITÉS COMPARABLE À CELUI DE 2012-2013.

Les coupes des quatre années précédentes demeurent, mais seront compensées graduellement par les nouveaux crédits disponibles. Cela va prendre encore quelques années.

Les compressions ont fait mal. Comme nous le mentionnions lors de notre audition à la Commission de la culture et de l'éducation en août 2015, des efforts importants à l'interne ont été requis pour maintenir l'équilibre budgétaire et des effets « secondaires » se font sentir. Le nombre moyen d'étudiants par classe est passé de 42 à 54 en 6 ans et le nombre de groupes de 80 étudiants et plus a doublé. Il va falloir du temps et des ressources pour améliorer la situation, mais nous y travaillerons dès cette année.

En conséquence, les grandes priorités budgétaires de l'année 2016-2017 sont : le maintien de l'équilibre budgétaire, la restructuration de nos dépenses pour qu'elles s'ajustent au modèle de revenus actuels et la mise en place progressive, sur trois ans, de nouvelles initiatives en lien avec les objectifs spécifiques du Plan stratégique. Plus spécifiquement pour cette année, nous voulons améliorer le soutien direct aux professeurs dans leurs activités d'enseignement et de recherche et entamer notre positionnement sur les nouvelles stratégies de formation numérique et les techno-pédagogies.

Encore une fois, nous comptons sur nos professeurs, nos employés et notre communauté pour poursuivre le développement de notre établissement. Nous maintenons l'objectif de faire de Polytechnique une des meilleures écoles d'ingénieurs au Canada.

CHRISTOPHE GUY
ING., PH. D., FACG, C.M., O.Q.
DIRECTEUR GÉNÉRAL
PROFESSEUR TITULAIRE

RECHERCHE ET INNOVATION

RÉALISER DES RECHERCHES AYANT UN IMPACT MAJEUR SUR LA SOCIÉTÉ

MOT DU DIRECTEUR DE L'ADMINISTRATION

DANS LE CADRE DU PROCESSUS BUDGÉTAIRE 2016-2017, NOUS INNOVONS. EN EFFET, POLYTECHNIQUE A DÉCIDÉ D'ALIGNER SON PROCESSUS SUR LES MEILLEURES PRATIQUES UTILISÉES PAR PLUSIEURS ORGANISMES PUBLICS ET PARAPUBLICS D'AMÉRIQUE DU NORD EN ADOPTANT LES CRITÈRES DE LA GOVERNMENT FINANCIAL OFFICER ASSOCIATION (GFOA).

La mise en place d'un processus amélioré de budgétisation et son alignement sur le Plan stratégique de Polytechnique a commencé il y a 8 mois et se poursuivra au cours des 12 prochains mois. Nous adoptons ainsi un processus budgétaire transparent et accessible, soit un Budget structurellement équilibré et durable (BSED).

Nous espérons obtenir l'agrément de la GFOA pour le document budgétaire 2017-2018 que nous préparerons pour le Conseil d'administration en mai 2017.

Pour y arriver, nous sommes accompagnés par un spécialiste du CIRANO (Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations) dont un groupe de travail a adapté l'approche de l'organisme américain à la réalité des universités québécoises. Polytechnique serait ainsi le quatrième établissement universitaire québécois à adopter les meilleures pratiques en matière de budgétisation.

Voici donc la première version de ce nouveau document budgétaire. Il ne couvre pas encore tous les critères de la GFOA, mais vous y retrouverez les principaux. Nous poursuivrons le travail au cours de l'année.

Nous espérons que ce document budgétaire vous aidera à mieux comprendre notre structure organisationnelle et à découvrir nos priorités pour la prochaine année.

Nous vous souhaitons une bonne lecture.

RICHARD HURTEAU
ING., D.ING.
DIRECTEUR DE L'ADMINISTRATION
PROFESSEUR TITULAIRE

1. SOMMAIRE DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT 2016-17

LE BUDGET EN 10 CHIFFRES

8 ANS

POUR LA **HUITIÈME** ANNÉE CONSÉCUTIVE, POLYTECHNIQUE PRÉSENTERA, EN 2016-17, UN BUDGET DE FONCTIONNEMENT ÉQUILIBRÉ.

130,6 M$

LE BUDGET DE FONCTIONNEMENT 2016-17 TOTALISERA DES **REVENUS** DE 130,6 M$, EN HAUSSE DE 2,3 % PAR RAPPORT AUX REVENUS PROJETÉS DE L'ANNÉE PRÉCÉDENTE.

130,5 M$

EN 2016-17, LE BUDGET DES **DÉPENSES** SERA EN HAUSSE DE 2,5 % PAR RAPPORT À 2015-16.

26,2 M$

DEPUIS LA PREMIÈRE RONDE DE **COUPES BUDGÉTAIRES** LANCÉES PAR LE GOUVERNEMENT DU QUÉBEC EN 2012-13 IL Y A MAINTENANT 5 ANS, POLYTECHNIQUE A VU SES SUBVENTIONS DE FONCTIONNEMENT AMPUTÉES DE 26,2 M$.

30 M$

TOTAL DES **DROITS DE SCOLARITÉ**, FORFAITAIRES ET DES AUTRES FRAIS QUI SERONT VERSÉS PAR LES ÉTUDIANTS EN 2016-17.

92,7 M$

MONTANT DE LA **SUBVENTION** QUE LE GOUVERNEMENT DU QUÉBEC DEVRAIT VERSER À POLYTECHNIQUE EN 2016-17.

1,7 M$

MONTANT ADDITIONNEL QUE POLYTECHNIQUE CONSACRERA AUX DÉPARTEMENTS EN 2016-17 POUR FINANCER LE SOUTIEN AUX ACTIVITÉS D'ENSEIGNEMENT, DE FORMATION AUX CYCLES SUPÉRIEURS ET DE RECHERCHE DES PROFESSEURS.

19 800 $

MONTANT DONT POLYTECHNIQUE DISPOSERA **POUR FORMER** UN ÉTUDIANT EN 2016-17. EN 2014-15, LA FACULTÉ DE GÉNIE DE L'UNIVERSITÉ DE TORONTO DISPOSAIT DE 25 700 $ EN MOYENNE PAR ÉTUDIANT, SOIT UN ÉCART DE PLUS DE 30 %!

4,4 M$

MONTANT QUE POLYTECHNIQUE INVESTIRA, À MÊME SON BUDGET DE FONCTIONNEMENT, POUR LE **SOUTIEN FINANCIER DIRECT DE SES ÉTUDIANTS** AU PREMIER CYCLE ET AUX ÉTUDES SUPÉRIEURES.

3,9 M$

AU TERME DE L'EXERCICE BUDGÉTAIRE 2016-17, **LE DÉFICIT ACCUMULÉ D'OPÉRATIONS** SERA EN LÉGÈRE BAISSE À 3,9 M$, SI ON EXCLUT LA PORTION RÉCUPÉRABLE DE 6,5 M$ DU RÉGIME DE RETRAITE. CECI REPRÉSENTE MOINS DE 3 % DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT ANNUEL.

PLAN FINANCIER À LONG TERME

GRANDES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

2007-2012 :

REDRESSEMENT DES FINANCES

2012-2016 :

CONSOLIDATION ET INTÉGRATION DES COUPES BUDGÉTAIRES

2016-2017 :

RÉVISION DU POSITIONNEMENT ET DÉVELOPPEMENT

Les stratégies d'intervention de Polytechnique sont définies pour une période de cinq ans dans le Plan stratégique 2012-17. Elles se déclinent en **six orientations stratégiques**, dont les deux premières sont prioritaires :

OS1.

FORMER LES LEADERS DE DEMAIN
ET DES PROFESSIONNELS DE HAUT NIVEAU, CAPABLES D'UTILISER LEUR SAVOIR AU PROFIT DE LA SOCIÉTÉ

- Développer et soutenir un corps professoral passionné par la formation et l'enseignement
- Former des ingénieurs, des spécialistes et des chercheurs : innovateurs, entrepreneurs, leaders et citoyens d'un monde responsable
- Soutenir la réussite et le développement de tous les étudiants et favoriser leur transition vers le marché du travail
- Recruter les meilleurs étudiants et les meilleurs stagiaires postdoctoraux
- Être la référence canadienne en matière de formation en génie
- Rehausser le niveau des infrastructures d'enseignement

OS2.

RÉALISER DES RECHERCHES
AYANT UN IMPACT MAJEUR SUR LA SOCIÉTÉ

- Développer un corps professoral de haut calibre et soutenir son excellence en recherche
- Assurer l'excellence en recherche, tant fondamentale qu'appliquée, encourager les recherches interdisciplinaires menant à des technologies de rupture et cultiver l'esprit d'innovation
- Renforcer et soutenir des pôles d'excellence dans des domaines porteurs
- Maintenir et rehausser l'infrastructure de recherche

OS3.

MISER SUR DES PARTENARIATS
STRATÉGIQUES VISIONNAIRES

- Accroître le nombre de partenariats stratégiques d'envergure
- Renforcer la participation de Polytechnique à des consortiums et à des réseaux internationaux
- Encourager l'innovation en réseau et intensifier les transferts technologiques

OS4.

RENFORCER L'ENGAGEMENT SOCIAL,
LE LEADERSHIP ET
L'INTERNATIONALISATION

- Intervenir activement dans les enjeux de société
- Agir de manière responsable et être un modèle de développement durable
- Catalyser un développement économique responsable
- Accroître la présence de Polytechnique auprès des publics et des futurs étudiants
- Développer le plein potentiel international de Polytechnique

OS5.

FORGER UNE COMMUNAUTÉ
DYNAMIQUE, EFFICIENTE ET
RESPONSABLE

- Créer un milieu de vie, d'étude et de travail propice à la réussite et à l'épanouissement
- Agir comme une organisation efficiente, éthique et responsable
- Reconnaître la contribution et le talent de chacun
- Assurer la pérennité des connaissances, s'attaquer au défi de la relève et arrimer l'organisation du travail à l'évolution de la réalité universitaire
- Stimuler l'engagement des diplômés envers leur *alma mater*

OS6.

GARANTIR LA SANTÉ FINANCIÈRE
AINSI QUE LE MAINTIEN ET LE
DÉVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES

- Garantir la santé financière de Polytechnique par une utilisation efficiente des ressources accessibles
- Mettre à niveau, maintenir et développer les actifs immobiliers
- Relever le défi du maintien et du développement de l'infrastructure des technologies de l'information et des télécommunications et des systèmes de gestion

PLAN FINANCIER À LONG TERME (SUITE)

Pour l'année 2016-17,
les **trois grandes priorités budgétaires** sont les suivantes :

1.

MAINTENIR L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE

2.

RESTRUCTURER LES DÉPENSES
POUR S'AJUSTER AUX REVENUS :

- Réduire les coûts du régime de retraite à la suite de l'amélioration de la santé financière de ce dernier et en attente de l'adoption du projet de loi nº 75
- Intégrer au budget courant la réduction de 1 % décrétée en 2015-16
- Prévoir une provision pour les ajustements salariaux reliés aux négociations en cours, selon la Politique salariale du gouvernement (PSG)

3.

METTRE EN PLACE PROGRESSIVEMENT,
SELON UN PLAN DE TROIS ANS, DE NOUVELLES INITIATIVES EN LIEN AVEC DES OBJECTIFS SPÉCIFIQUES DU PLAN STRATÉGIQUE :

- Améliorer le soutien aux professeurs dans leurs activités d'enseignement et de recherche
- Finaliser l'étude sur les nouvelles stratégies de formation numérique et les techno-pédagogies

PRINCIPAUX ÉCARTS BUDGÉTAIRES À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2015-16

Selon nos prévisions, le budget de fonctionnement de Polytechnique sera en équilibre en 2015-16 (avant la vérification annuelle). Alors que nous anticipions des revenus de 122,9 M$ en avril 2015, nous devrions terminer l'année avec des revenus totalisant 127,6 M$, soit une différence de 4,7 M$. Deux éléments expliquent cette situation : une coupe budgétaire dans le financement des universités annoncée par le ministre Leitão lors du Discours du budget en mars 2015 qui s'est révélée beaucoup moins importante qu'elle avait été anticipée pour Polytechnique et une population étudiante légèrement plus élevée que celle établie selon nos hypothèses.

Du côté des dépenses, le Plan budgétaire 2015-16 a été respecté.

COMPRESSIONS BUDGÉTAIRES RÉCURRENTES

L'année 2016-17 marque la cinquième année suivant le début des compressions budgétaires imposées aux universités par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES).

Même si le budget déposé par le ministre des Finances le 17 mars 2016 prévoit une hausse des crédits en éducation de 3 % (2,5 % pour l'enseignement supérieur), cette hausse s'appliquera au montant des crédits de 2015-16 qui était déjà touché par plusieurs coupes récurrentes. On estime à plus de 250 M$ annuellement ces compressions cumulatives imposées au réseau des universités de la province depuis 2012-13.

L'impact de ces coupes à Polytechnique est le suivant : depuis 5 ans, les coupes récurrentes de notre subvention de fonctionnement totalisent 26,2 M$. L'élément principal de ces compressions se concrétise par le montant de l'étalon de financement des étudiants aux fins de la fonction Enseignement. Il sera de 3 504 $ par « étudiant en équivalence au temps plein » (EETP), tel qu'il a été annoncé par le Ministère pour 2016-17, alors qu'il était de 3 528 $ en 2011-12 en dollars courants. Il faut remonter à plus de 10 ans pour retrouver un tel niveau de financement par EETP en dollars constants!

2. POLYTECHNIQUE MONTRÉAL

POLY EN BREF

FONDÉE EN 1873, POLYTECHNIQUE MONTRÉAL EST L'UN DES PLUS IMPORTANTS ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT ET DE RECHERCHE EN GÉNIE AU CANADA. ELLE OCCUPE LE PREMIER RANG AU QUÉBEC POUR LE NOMBRE DE SES ÉTUDIANTS ET L'AMPLEUR DE SES ACTIVITÉS DE RECHERCHE.

POLY
EN QUELQUES CHIFFRES

- **8 200** étudiants (26 % de femmes)
- dont **2 265** étudiants aux cycles supérieurs
- Plus de **120** programmes
- **1 400** diplômes décernés par année
- **44 300** diplômés depuis 1873
- **250** professeurs
- **1 400** employés
- **131 M$** : Budget de fonctionnement

LA RECHERCHE
EN QUELQUES CHIFFRES

- **75 M$** : Budget de recherche
- **6** pôles et axes stratégiques
- **18** chaires industrielles (dont 13 CRSNG)
- **25** Chaires de recherche du Canada
- **2 200** mémoires et thèses en 10 ans
- **12 800** publications scientifiques en 10 ans
- **300** diplômes en recherche (M. Sc. A. et Ph. D.)
- **30** déclarations d'inventions par année

PROGRAMMES

PROGRAMMES DE FORMATION DE L'INGÉNIEUR

Polytechnique Montréal donne un enseignement conduisant à un **grade de premier cycle de baccalauréat en génie** dans les spécialités suivantes :

- GÉNIE **AÉROSPATIAL**
- GÉNIE **BIOMÉDICAL**
- GÉNIE **CHIMIQUE**
- GÉNIE **CIVIL**
- GÉNIE **ÉLECTRIQUE**
- GÉNIE **GÉOLOGIQUE**
- GÉNIE **INDUSTRIEL**
- GÉNIE **INFORMATIQUE**
- GÉNIE **LOGICIEL**
- GÉNIE **MÉCANIQUE**
- GÉNIE **MINIER**
- GÉNIE **PHYSIQUE**

Polytechnique Montréal offre également des programmes particuliers destinés aux **étudiants en échange** :

- **Deux programmes en génie**
  - Certificat (Programme de 30 crédits)
  - Attestation (Programme court de 15 crédits)

(Ces progammes sont composés essentiellement de cours du baccalauréat.)

Par ailleurs, Polytechnique Montréal offre aux **diplômés en génie de l'étranger** :

- **Deux programmes de perfectionnement en génie**
  - Certificat (Programme de 30 crédits)
  - Attestation (Programme court de 15 crédits)

Polytechnique Montréal propose plusieurs **programmes de formation continue** menant à l'obtention d'un diplôme, adaptés aux besoins des ingénieurs, technologues, techniciens et autres professionnels en exercice qui désirent se perfectionner par une formation reconnue et structurée.

La plupart des cours sont offerts en fin de journée ou en soirée afin de permettre aux personnes qui ont un emploi de parfaire leurs connaissances auprès de l'une des meilleures écoles de génie du Canada. **Certains cours peuvent même être suivis à distance** pour faciliter leur accès.

Avec sa **formation continue diplômante de 1er cycle**, Polytechnique offre :

- **Plusieurs microprogrammes**
  - 9 crédits (3 cours) dans différents domaines
- **12 programmes de certificat**
  - 30 crédits (10 cours)

PROGRAMMES AUX ÉTUDES SUPÉRIEURES

En ce qui a trait aux études supérieures, **plusieurs cheminements sont possibles**. Polytechnique offre :

- **Des programmes de recherche à la maîtrise et au doctorat**
- **Des programmes professionnels** :
  - Microprogrammes de 2e cycle
  - DESS (diplôme d'études supérieures spécialisées)
  - Maîtrise professionnelle

Aux 12 spécialités du 1er cycle, s'ajoutent **4 spécialités aux études supérieures** :

- GÉNIE **ÉNERGÉTIQUE** ET **NUCLÉAIRE**
- GÉNIE **MÉTALLURGIQUE**
- GÉNIE **MINÉRAL**
- **MATHÉMATIQUES** DE L'INGÉNIEUR

3. PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET PRIORITÉS BUDGÉTAIRES DE L'ÉTABLISSEMENT

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

LA MAJORITÉ DES ACTIVITÉS EN LIEN AVEC L'EXÉCUTION DU PLAN STRATÉGIQUE 2012-17 SONT RÉALISÉES EN CONTINU. CES ACTIVITÉS SONT DONC INTÉGRÉES DANS LES ACTIVITÉS COURANTES ET DANS LES PRÉVISIONS DE DÉPENSES RÉGULIÈRES DU PLAN BUDGÉTAIRE.

Toutefois, des activités de développement en lien avec le Plan stratégique sont déterminées et retenues chaque année. Elles sont financées à partir de l'enveloppe budgétaire des priorités de l'établissement (aussi appelées « priorités stratégiques »).

Ainsi, nous confirmons la poursuite d'activités amorcées en 2015-16. Ces activités sont les suivantes :

- Création d'un poste de conseiller à l'entrepreneuriat à la DRIAI (Direction de la recherche, de l'innovation et des affaires internationales) et soutien au financement du Centre d'entrepreneuriat Poly-UdeM. Ces deux dépenses deviennent récurrentes à compter de 2016-17.

  Concernant le financement du Centre, il est à noter que la contribution de Polytechnique, d'environ 250 k$ en 2016-17, est partagée à parts égales avec la Fondation de Polytechnique. De plus, notre partenaire pour le Centre, l'Université de Montréal, verse un montant égal à celui de Polytechnique pour assurer le cofinancement du Centre d'entrepreneuriat.

- Mandat spécial du *Conseiller stratégique aux techno-pédagogies et à l'apprentissage actif portant sur les nouvelles stratégies de formation et les techno-pédagogies* (incluant les formations en ligne), ayant débuté en 2015-16 et qui se poursuivra pour une deuxième année en 2016-17. Ce mandat ne doit pas se prolonger au-delà de 2017.

En lien avec l'avancement de la réalisation du Plan stratégique 2012-17, des priorités (nouveaux projets) sont intégrées au budget 2016-17. Ces nouvelles initiatives visent essentiellement à soutenir les activités d'enseignement et les activités de recherche des professeurs et quelques autres projets ponctuels pour un total de 3,308 M$ répartis comme suit :

- Injection de 1,2 M$ dans le budget des départements en soutien aux professeurs dans leurs activités de formation et de recherche

- Création d'un programme de soutien à la formation doctorale d'une durée initiale de trois ans. Pour la première année, un montant de 0,5 M$ est consacré à ce programme.

- Attribution d'un montant de 1,243 M$ pour diverses mesures orientées vers le développement et la consolidation d'activités de formation. Ceci comprend la révision de la formation donnée au niveau des certificats (Cybercriminalité), l'offre de bourses d'études à des réfugiés, le versement d'une somme visant à compenser la faiblesse du dollar canadien pour le maintien des collections de la bibliothèque et de licences de logiciels et quelques projets de développement informatiques urgents.

- Versement d'un montant total de 0,365 M$ pour l'application de mesures de soutien administratif, incluant un montant pour la constitution du dossier de certification STARS (Sustainability Tracking, Assessment and Rating System) en développement durable, pour les audits internes et la révision des processus.

PLAN FINANCIER 2016-17

PERSPECTIVES DE REVENUS

Alors que nous prévoyons une faible croissance de la population étudiante (de l'ordre de 5 % au total pour les 5 prochaines années), Polytechnique devra compter sur de nouvelles sources de revenus pour financer ses activités. Voici les projets auxquels nous travaillerons en 2016-17 :

1. Augmenter le nombre d'étudiants au doctorat. Dans l'optique de poursuivre notre développement comme université de recherche en génie, nous pourrions favoriser le recrutement au doctorat.

2. Diminuer la durée des études à la maîtrise recherche et au doctorat.

3. Développer des « SPOC » (« Semi private online courses ») et de nouvelles formations à distance, particulièrement pour des programmes courts (certificats, microprogrammes).

4. Rééquilibrer l'offre de cours des départements en fonction des populations étudiantes inscrites aux programmes de baccalauréat.

5. Mettre en place une nouvelle structure de fonctionnement pour les projets sous la responsabilité du BRIN (Bureau des relations internationales).

6. Augmenter le nombre d'activités de formation créditées et non créditées offertes par le CPPM (Carrefour Perfectionnement Polytechnique Montréal).

PERSPECTIVES DE DÉPENSES

Le budget 2016-17 de départ pour les différentes unités administratives a été calculé à partir du budget 2015-16 initial incluant l'effort de réduction des dépenses de 1 % au sein de l'établissement, tel qu'il a été adopté par le Conseil d'administration (CAD) en avril 2015. Nous intégrons également les économies anticipées par les mesures d'allégement des coûts du régime de retraite.

Les ajustements salariaux tenant compte des postes autorisés au cours de 2015-16 sont inclus dans les budgets de départ des unités, ainsi qu'une provision pour les négociations en cours.

Conformément aux paramètres gouvernementaux, aucune augmentation des autres dépenses n'est prévue.

RISQUES LIÉS À LA PRÉPARATION DU BUDGET

Pour réaliser ce plan d'action dans le respect de la mission et des valeurs de l'établissement, un plan financier optimal est essentiel. Polytechnique présente des résultats à l'équilibre depuis huit ans. Ils sont rendus possibles grâce à un arrimage très rigoureux entre les orientations et objectifs stratégiques et le processus d'allocation budgétaire et une gestion serrée des ressources dans chacune des unités.

RISQUES EXTERNES

- Le sous-financement chronique du génie (et de l'administration) au Québec est une réalité connue. Le *Rapport Tremblay-Roy* aborde la question et la mise à jour de la table de pondération (pour le calcul de la subvention de la fonction Enseignement) devient urgente. Nous n'avons toujours pas d'échéancier quant à la mise en place de correctifs à cet égard. Quelle sera la prochaine formule de financement et comportera-t-elle des sommes supplémentaires? Les membres de la Direction de Polytechnique participent aux cinq comités de travail qui ont été mis en place par le Ministère à la suite de la publication du *Rapport Tremblay-Roy*.

- Une augmentation des taux d'intérêts se répercuterait sur le budget de fonctionnement.

- Les variations importantes du taux de change du dollar canadien se répercutent sur certains coûts des dépenses courantes.

RISQUES INTERNES

- La stabilisation du nombre d'étudiants est une réalité qui ne peut être ignorée, principalement en tenant compte de la politique de financement actuelle (financement à 100 % de l'effectif étudiant). Nous ne pourrons pas compter sur une croissance significative du nombre d'étudiants pour augmenter nos revenus des prochaines années comme nous avons pu le faire entre 2007 et 2013.

- L'évolution de la santé financière du régime de retraite est certainement un facteur de préoccupation important pour l'établissement.

RISQUES LIÉS AUX INFRASTRUCTURES

- La vétusté des infrastructures demeure un défi. Le Ministère doit procéder à l'évaluation de l'état de nos infrastructures afin de déterminer les montants associés au déficit d'entretien. Les investissements requis pour corriger la situation risquent fort de faire pression sur nos budgets de fonctionnement.

- Des travaux majeurs aux infrastructures communes du campus de l'Université de Montréal (rampe mobile, routes d'accès et viaducs, etc.) seront requis très bientôt. Polytechnique devra contribuer au financement d'une partie de ces travaux. Nous ne savons pas à quelle hauteur sera la contribution du gouvernement et, en conséquence, quelle sera notre part.

La plus grande prudence doit donc toujours guider la préparation du budget. Polytechnique peut compter sur une équipe de direction extrêmement rigoureuse et des employés fortement mobilisés pour maintenir le cap sur l'équilibre budgétaire.

4. POLITIQUES FINANCIÈRES

POLITIQUES FINANCIÈRES INTERNES

POLYTECHNIQUE APPLIQUE DES POLITIQUES FINANCIÈRES DANS LE BUT D'ORIENTER À LONG TERME SES DÉCISIONS ET D'ASSURER UNE SAINE GESTION DES FONDS PUBLICS QUI LUI SONT ATTRIBUÉS. NATURELLEMENT, LA PLUS GRANDE PART DU PROCESSUS BUDGÉTAIRE PORTE SUR LE FONDS DE FONCTIONNEMENT (SANS RESTRICTIONS), CAR C'EST LÀ QUE NOUS JOUISSONS DE LA PLUS GRANDE MARGE DE MANŒUVRE.

Les principales pratiques de gestion financière de Polytechnique sont énumérées ci-contre.

POLITIQUE SUR L'AUDIT INTERNE

En appui aux principes de saine gestion, le CAD a mis en place le Comité de vérification et demandé un plan d'audit interne pour assurer le maintien d'un processus d'évaluation indépendant. Le Comité de vérification joue un rôle stratégique auprès du CAD et a comme mandat de lui donner l'assurance que les responsabilités de gestion déléguées aux gestionnaires sont bien assumées au sein de Polytechnique; que les processus de gestion des risques et de contrôle sont efficaces, efficients et économiques. Toutes les activités, tous les processus de gestion, de même que toutes les ressources de Polytechnique pourraient être soumis à un audit.

PROCESSUS D'ANALYSE DES BESOINS EN RESSOURCES HUMAINES

Le Comité de coordination (CCo) de Polytechnique voit à l'application des règles administratives relatives au Plan d'effectifs. Le Plan de délégation en gestion des ressources humaines évoque le principe de responsabilisation des gestionnaires et le rôle-conseil du Service des ressources humaines.

Tous les ans, durant le processus budgétaire, chaque direction, département et service confirme ses besoins en personnel permanent ou temporaire. Ces besoins sont ensuite évalués dans le cadre du processus budgétaire global par le Comité du budget. Pour le personnel temporaire, les départements et les services peuvent procéder à leur dotation en fonction de leurs besoins et de leur budget propre, avec l'autorisation préalable du directeur général ou du directeur fonctionnel concerné, alors que les autorisations du CCo et de l'Assemblée de direction (AdD) sont requises pour les postes permanents en respectant les processus en place (voir le processus d'autorisation de dotation de postes permanents aux prochains paragraphes).

POSTES DE PROFESSEURS

Chaque année, les directeurs de département sont appelés à soumettre leurs besoins en ressources professorales selon des modalités spécifiques, en tenant compte notamment des dispositions prévues dans les conventions collectives. Un plan départemental est établi

POLITIQUES FINANCIÈRES INTERNES (SUITE)

et mis à jour périodiquement. Ce plan doit prévoir les besoins en ressources professorales et pour les autres ressources humaines, pour les années à venir.

PROCESSUS D'AUTORISATION DE DOTATION EN POSTES PERMANENTS

Le coût des postes permanents pour le Plan d'effectifs est prévu au budget. Chaque direction, département et service doit demander l'autorisation au CCo afin de pouvoir mettre de l'avant le processus de dotation de tous les postes permanents.

De plus, le CCo peut déterminer une date d'entrée en fonction afin de tenir compte du contexte budgétaire. En cours d'année, il peut, selon les situations particulières qui lui sont présentées, autoriser l'ouverture de postes permanents qui ne sont pas prévus au budget. À la suite de l'autorisation par le Comité, le processus d'affichage et de dotation du poste permanent est mis en marche.

AUTRES RÈGLES BUDGÉTAIRES PARTICULIÈRES :

1. Les coûts de système impartis aux services autofinancés sont assumés par ces derniers.

2. L'attribution du budget aux services comprend les mesures récurrentes de l'année précédente, ainsi que les variations de coûts provenant d'un changement des avantages sociaux ou d'une progression salariale découlant d'événements indépendants de la volonté de l'unité administrative, pour les effectifs en poste. Cette attribution est révisée au cours et à la fin de l'exercice avec les données réelles de l'année financière courante.

3. Les allocations de départ à la retraite sont imputées au budget de l'établissement. Elles comprennent celles du personnel des entreprises auxiliaires.

4. Les montants octroyés à partir du Fonds des priorités de l'établissement sont disponibles pour une année budgétaire. Une prolongation peut être accordée par le CCo.

POLITIQUE SUR L'ADMINISTRATION DES FONDS DE RECHERCHE

Le Bureau de la recherche et Centre de développement technologique (BRCDT) est le mandataire officiel de Polytechnique pour administrer, en étroite collaboration avec le Service des finances et les départements concernés, toute subvention de recherche accordée pour la réalisation d'un projet ou l'achat d'équipement, ou tout contrat de recherche, financés par des organismes externes et sous la direction d'un titulaire de subvention ou d'un directeur de projet.

Les demandes d'ouverture d'un compte de recherche et le versement de tout montant destiné à financer des activités de recherche ou l'achat d'équipement doivent, pour être traités par le Service des finances de Polytechnique, avoir été approuvés par le directeur du département et autorisés par le BRCDT. La réception d'une notification de décision d'un organisme de subvention ou la signature d'un contrat de recherche sont des conditions qui mènent à l'ouverture d'un compte de recherche.

Les montants déposés dans les comptes de recherche sont rendus disponibles au titulaire de subvention ou au directeur de projet dès que toutes les conditions relatives à l'exécution du projet de recherche, le cas échéant, ont été satisfaites (obtention d'un certificat de conformité éthique ou environnementale, conclusion d'une entente de partenariat, par exemple).

POLITIQUE SUR LES FRAIS INDIRECTS DE LA RECHERCHE (FIR)

Les FIR sont les frais réels engagés par Polytechnique, mais que l'on ne peut cerner, comptabiliser aisément et imputer directement à un projet. Tant les directions, les départements que les services de Polytechnique peuvent y être assujettis. On distingue trois types de FIR :

1. Les frais indirects liés aux espaces : frais d'acquisition, d'opération (énergie, chauffage, entretien, etc.), de sécurité et de maintien des espaces de recherche
2. Les frais indirects liés aux équipements : frais de renouvellement, d'opération, d'étalonnage, d'entretien, de formation du personnel et de maintien des équipements de recherche
3. Les frais indirects liés aux services : administration, développement et soutien des activités de recherche, transfert de technologie, bibliothèque, informatique, télécommunications, services juridiques, gestion des ressources humaines, finances, etc.

Les subventions, tout comme les contrats, entraînent des coûts indirects de recherche. Lorsqu'ils ne sont pas prélevés à même les fonds de subvention ou couverts par un programme gouvernemental, les FIR représentent alors une contribution de Polytechnique au projet.

Le gouvernement du Québec et le gouvernement du Canada couvrent partiellement, à l'aide de programmes, les FIR pour les activités de recherche qu'ils financent. Dans de tels cas, les montants prélevés par Polytechnique visent à compléter ces contributions gouvernementales. Dans le cas de subventions de recherche attribuées par des partenaires, notamment industriels, Polytechnique prélève des montants, à même la subvention, pour payer les coûts indirects de recherche engagés.

La Directive de Polytechnique relative aux frais indirects de la recherche stipule que Polytechnique doit percevoir des FIR sur tout financement de recherche et en précise les taux.

DÉPENSES D'INVESTISSEMENT AU BUDGET DE FONCTIONNEMENT

Polytechnique se conforme à la règle du MEES selon laquelle nulle acquisition de mobiliers, d'équipements, de matériel roulant et de documents de bibliothèque (« MAO » : Mobilier, Appareillage, Outillage) ne doit être financée à même les enveloppes d'investissement, à l'exception de l'enveloppe de développement informatique et de la nouvelle enveloppe destinée au renouvellement du parc mobilier. Par conséquent, la majorité des besoins en MAO de Polytechnique sont financés par son budget de fonctionnement.

POLITIQUES FINANCIÈRES EXTERNES

POLITIQUE RELATIVE AUX DROITS DE SCOLARITÉ

Polytechnique doit appliquer la Politique relative aux droits de scolarité déterminée par le gouvernement du Québec (MEES) qui précise le montant annuel maximal par unité que les établissements universitaires peuvent percevoir des étudiants qui s'inscrivent à des activités d'enseignement. Ce montant diffère selon que l'étudiant est québécois, canadien d'une autre province, français ou d'un autre pays.

MONTANT FORFAITAIRE EXIGÉ DES ÉTUDIANTS CANADIENS OU DES RÉSIDENTS PERMANENTS DU CANADA QUI NE SONT PAS RÉSIDENTS DU QUÉBEC

Depuis le trimestre d'automne 1997, les étudiants canadiens et les résidents permanents du Canada qui ne sont pas résidents du Québec paient des droits de scolarité globalement comparables à ceux en vigueur dans les universités situées ailleurs au Canada. En conséquence, ces étudiants versent, en plus des droits de scolarité de base, un montant forfaitaire par unité. Certaines exemptions ont été prévues :

- Étudiants inscrits à des programmes conduisant à l'obtention d'un grade de doctorat
- Étudiants en rédaction d'un mémoire de maîtrise
- Étudiants inscrits à un stage de résidence en médecine
- Étudiants admis à un programme d'études supérieures contingenté et qui sont visés par les ententes intergouvernementales que le Québec a conclues avec l'Ontario et le Nouveau-Brunswick
- Étudiants inscrits à temps plein à des programmes d'études de langue et de littérature françaises ou d'études québécoises, selon les conditions établies par le Ministère

MONTANTS FORFAITAIRES EXIGÉS DES ÉTUDIANTS ÉTRANGERS

Depuis l'automne 2008, il existe deux volets pour les montants exigés des étudiants étrangers : un volet déréglementé et un volet réglementé.

VOLET DÉRÉGLEMENTÉ

Pour les étudiants étrangers, le Ministère a déréglementé, depuis l'automne 2008, les montants forfaitaires de certaines disciplines du 1er cycle qui appartenaient auparavant aux familles disciplinaires dites « lourdes » (génie, informatique, mathématique et sciences pures) et aux familles disciplinaires dites « légères » (administration et droit). Le niveau du montant forfaitaire étranger pour ces familles du 1er cycle est déplafonné et est déterminé par les établissements. Ce montant ne doit toutefois pas être inférieur à celui exigé pour les disciplines réglementées.

VOLET RÉGLEMENTÉ

Ce volet couvre toutes les familles disciplinaires de tous les cycles d'études à l'exception des 6 familles disciplinaires du 1er cycle ciblées par la déréglementation. En sus des montants forfaitaires déterminés par le gouvernement, les universités peuvent exiger des étudiants étrangers assujettis à ces montants une somme supplémentaire équivalant à 10 % au maximum du montant forfaitaire, pour financer notamment les coûts relatifs à la promotion, au recrutement et à l'encadrement de ces étudiants.

ÉTUDIANTS FRANÇAIS

À partir du trimestre d'automne 2015, l'entente signée en mars 2015 avec la France prévoit des modalités particulières :

- Les étudiants français inscrits à un programme d'études conduisant à un grade ou à un diplôme universitaire de 1er cycle bénéficient du régime des droits de scolarité et montants forfaitaires applicable aux étudiants canadiens non-résidents du Québec.

- Tous les étudiants français inscrits à un programme d'études conduisant à un grade ou à un diplôme universitaire de 2e ou de 3e cycle bénéficient du régime de droits de scolarité applicable aux étudiants québécois.

- Les étudiants français résidant de façon permanente, depuis plus de cinq ans, dans la collectivité territoriale de Saint-Pierre-et-Miquelon continuent de bénéficier du régime d'exemption au tarif québécois pour un programme d'études conduisant à un grade ou à un diplôme universitaire de 1er cycle.

Exceptionnellement, les étudiants français qui étaient inscrits au 1er cycle dans une université québécoise au trimestre d'hiver 2015 continuent de bénéficier d'une exemption du montant forfaitaire, et ce, jusqu'à la fin de leur programme d'études. Toutefois, si un changement de programme survient à partir du trimestre d'automne 2015, l'étudiant doit acquitter les droits de scolarité des étudiants canadiens non-résidents du Québec. Pour l'application de cette mesure particulière, le programme d'études est lié à la notion de discipline d'études (administration, sociologie, etc.).

POLITIQUE CONCERNANT LES FRAIS INSTITUTIONNELS OBLIGATOIRES (FIO)

Polytechnique doit également respecter la politique gouvernementale qui encadre les FIO. Ces frais correspondent à l'ensemble des frais obligatoires imposés par les universités à leurs étudiants, en dehors des droits de scolarité.

Pour Polytechnique, les FIO englobent notamment les frais généraux (admission, inscription, examen, stage, etc.), les frais technologiques, les frais de service aux étudiants, les contributions à la vie étudiante, les frais de droits d'auteur, les frais de rédaction de thèse, les primes relatives à certaines assurances obligatoires et divers autres frais (relevés de notes, délivrance de diplômes, laboratoires, etc.). Les frais imposés pour l'exercice de certains recours, tels les frais de révision de note, font également partie du périmètre des FIO.

Pour qu'ils soient considérés comme des FIO, ces frais doivent être imposés et facturés directement à l'étudiant par Polytechnique et toucher tous les étudiants, sans possibilité de s'y soustraire. Chaque année, les universités doivent s'assurer qu'aucun étudiant ne subit une hausse de FIO supérieure au taux d'indexation indiqué par le gouvernement du Québec, à moins d'une entente signée avec les associations étudiantes.

POLITIQUES FINANCIÈRES EXTERNES (SUITE)

POLITIQUE D'ACQUISITION DE BIENS ET SERVICES

La politique vise à permettre à Polytechnique d'acquérir des biens et services de qualité et au meilleur coût compte tenu des exigences et des conditions du marché, dans le respect des lois et des accords applicables. La politique soutient la transparence dans les processus contractuels, la possibilité pour les fournisseurs de participer aux appels d'offres, le traitement intègre et équitable des fournisseurs, la mise en place de procédures efficaces et efficientes comportant notamment une évaluation préalable des besoins adéquate et rigoureuse qui tient compte des orientations de Polytechnique en matière de développement durable et d'environnement, la mise en œuvre de systèmes d'assurances de la qualité, la reddition de comptes fondée sur la responsabilité du Dirigeant de Polytechnique et sur la bonne utilisation des fonds publics. La politique définit les responsabilités des différents intervenants.

Seuls les « Approvisionnements », un secteur du Service des finances, sont habilités à effectuer des achats de biens et de services au nom de Polytechnique, quelle que soit la source de financement. La présente politique favorise la concurrence et la recherche du meilleur produit et service en tenant compte du prix, de la qualité, du délai de livraison, du service après-vente et des critères d'évaluation prévus aux appels d'offres. Les Approvisionnements sont à la disposition de toutes les unités pour les conseiller au besoin.

LOI SUR LA GOUVERNANCE ET LA GESTION DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES DES ORGANISMES ET DES ENTREPRISES DU GOUVERNEMENT (LGGRI)

Adoptée en juin 2011, la LGGRI établit un cadre de gouvernance et de gestion en matière de ressources informationnelles applicable aux ministères et à la plupart des organismes publics, y compris à ceux du réseau de l'éducation et du réseau de la santé et des services sociaux. Elle vise à instaurer une gouvernance intégrée et concertée, à optimiser les façons de faire ainsi qu'à assurer une gestion rigoureuse et transparente des sommes consacrées aux ressources informationnelles.

Parmi les obligations qui leur incombent en vertu de la LGGRI et des Règles, les établissements universitaires doivent faire approuver leur programmation annuelle et faire autoriser leurs projets en ressources informationnelles par la ministre de l'Enseignement supérieur.

DIRECTIVE SUR LA GESTION DES PROJETS MAJEURS D'INFRASTRUCTURE PUBLIQUE

Comme son nom l'indique, la Directive détermine les mesures requises pour assurer la gestion rigoureuse des projets majeurs d'infrastructure publique. Elle vise notamment à promouvoir les meilleures pratiques en gestion de projet, afin de faire les bons choix d'investissement pour se munir d'infrastructures de qualité tout en respectant les limites d'investissement établies.

Elle permet également au Conseil des ministres de disposer de l'information nécessaire pour convenir de la pertinence d'un projet majeur et pour s'assurer que toutes les actions nécessaires, depuis le démarrage du projet jusqu'à sa clôture, ont été prévues et complétées.

Le cheminement d'un projet majeur d'infrastructure publique
est décrit schématiquement ci-dessous et comporte les **deux phases** suivantes :

1. **L'AVANT-PROJET**, au cours duquel une fiche d'avant-projet doit être élaborée.

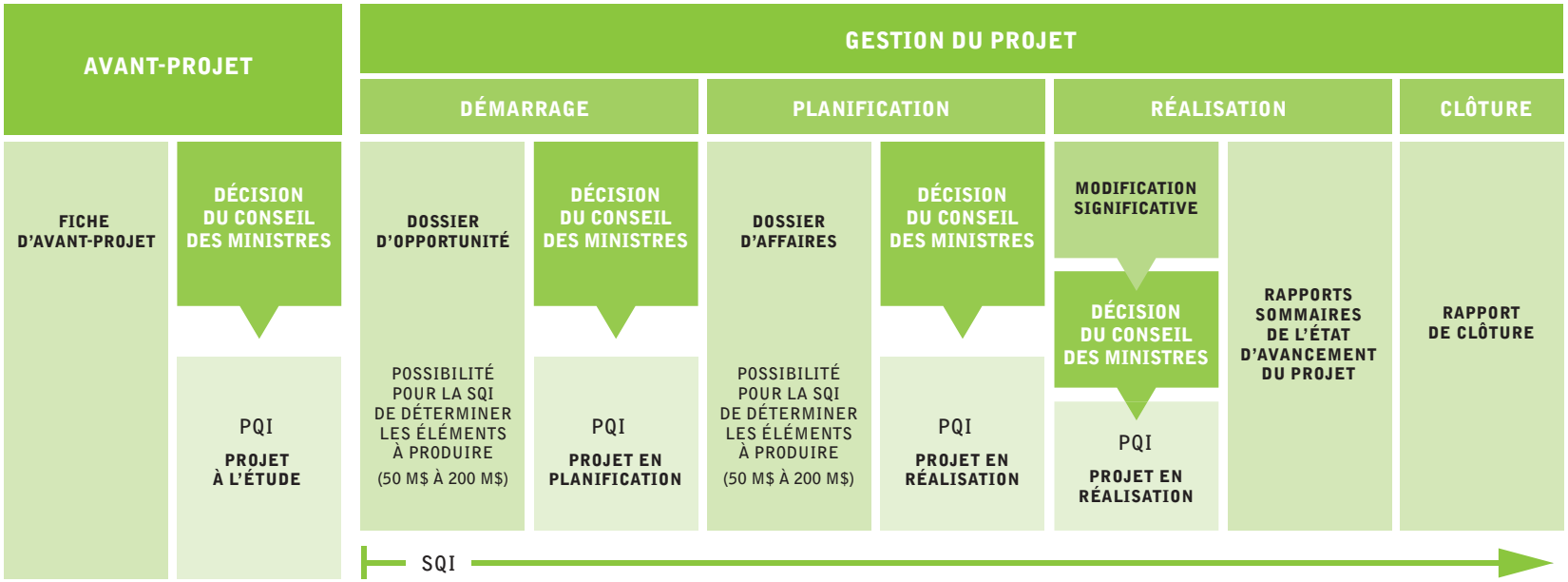
2. **LA GESTION DU PROJET**, laquelle comporte les quatre étapes suivantes :

   I. **LE DÉMARRAGE**, au cours duquel un dossier d'opportunité doit être élaboré.

   II. **LA PLANIFICATION**, au cours de laquelle un dossier d'affaires doit être élaboré.

   III. **LA RÉALISATION**, au cours de laquelle des rapports sommaires de l'état d'avancement du projet doivent être produits; toute modification significative à ce projet doit être autorisée par le Conseil des ministres.

   IV. **LA CLÔTURE**, au cours de laquelle un rapport doit être produit à la suite de la réception officielle de l'infrastructure publique.



SQI : Société québécoise des infrastructures
PQI : Plan québécois des infrastructures

AUTRES POLITIQUES

SUBVENTION CONDITIONNELLE

La subvention du MEES compte pour plus de 70 % des revenus de fonctionnement de Polytechnique. Toutes les universités sont soumises aux règles budgétaires du MEES. Il est à noter que le Ministère applique à tous une politique québécoise de financement des universités. Cette dernière vise, entre autres, « le maintien de l'équilibre budgétaire annuel de chaque établissement ». Pour Polytechnique, le Ministère réserve ainsi une somme de plus ou moins 7,5 M$ qui lui est versée lorsque toutes les conditions d'octroi sont respectées (c'est-à-dire si, selon le résultat annuel aux fins de la présente Règle, Polytechnique atteint l'équilibre ou est en surplus budgétaire).

RÈGLES RELATIVES À LA TRANSMISSION DE L'INFORMATION

Les établissements doivent transmettre au Ministère l'information nécessaire pour l'application d'une loi et l'exercice de ses responsabilités concernant le système universitaire, selon les spécifications, les modalités et les échéances requises. L'information à transmettre comprend les données demandées pour assurer des suivis d'ordre législatif, réglementaire ou administratif; celles requises pour constituer des bases de données statistiques ou de gestion sur le système universitaire, de même que divers renseignements pouvant être demandés de façon ponctuelle à un ou plusieurs établissements afin de répondre à des besoins particuliers.

Chaque établissement doit transmettre au Ministère :

- Les données requises en application de la Loi sur les établissements d'enseignement de niveau universitaire, article 4.1 : soit annuellement les états financiers, un état du traitement des membres de son personnel de direction, un rapport sur sa performance et un rapport sur ses perspectives de développement.

- Les informations et les documents requis pour l'application de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement, chapitre G-1.03, et des Règles selon les modalités définies avec le dirigeant du réseau de l'information du Ministère.

Chaque établissement doit également transmettre au Ministère les données relatives aux systèmes d'information ou aux rapports suivants, selon les spécifications et les modalités déterminées par le Ministère :

- le Système d'information financière des universités (SIFU)
- le dépôt des Prévisions budgétaires annuelles
- le Système de Gestion des données sur l'effectif universitaire (GDEU)
- un rapport du Système d'information sur la recherche universitaire (SIRU)
- le Système d'information sur les locaux des universités (SILU)
- la Déclaration annuelle des projets quinquennaux d'investissements
- la tarification des droits de scolarité et des FIO
- les états financiers audités et le rapport de l'auditeur

VÉRIFICATION

Le Ministère pourra procéder à une vérification ou confier à un auditeur indépendant un mandat d'application de procédures d'audit spécifiées, auprès de tout établissement, à l'égard de l'utilisation des subventions octroyées et des autorisations d'emprunts émises. Les audits peuvent notamment porter sur les données du :

- SIFU
- Système GDEU
- SIRU
- Le mandat d'audit spécial portera sur :
  - les coûts et la consommation énergétiques
  - le calcul des salaires moyens
  - l'état de traitement des membres du personnel de direction

5. PROCESSUS BUDGÉTAIRE

CALENDRIER DU PROCESSUS BUDGÉTAIRE

DANS LE CADRE DE LA PREMIÈRE ÉTAPE DU PROCESSUS BUDGÉTAIRE, LA DIRECTION DÉFINIT LES GRANDES ORIENTATIONS QUI BALISERONT LE DÉVELOPPEMENT DE POLYTECHNIQUE ET, CONSÉQUEMMENT, SES PRIORITÉS BUDGÉTAIRES POUR LA PROCHAINE ANNÉE.

Puisque les orientations du MEES ne sont communiquées aux universités qu'en avril ou mai, le budget est préparé en fonction d'hypothèses et d'estimations. Le cas échéant, le budget est actualisé à partir de l'information donnée par le MEES.

L'élaboration du budget de fonctionnement de Polytechnique et des suivis afférents s'inscrit dans un processus budgétaire auquel participent plusieurs instances décisionnelles, ainsi que le personnel de ses directions fonctionnelles, départements et services afin de réaliser les actions prioritaires prévues au Plan stratégique.

L'année financière s'étend du 1er mai au 30 avril. Le processus budgétaire est étroitement lié à la planification stratégique. Ainsi, les orientations du Plan stratégique sont d'abord discutées avec les membres du Conseil d'administration et servent de base à l'élaboration du budget. Voici le calendrier annuel de la planification stratégique :

INSTANCE	MAI - JUIN	AOÛT - SEPT	OCTOBRE	NOVEMBRE	DÉCEMBRE	JANV - FÉV	MARS	AVRIL
CONSEIL D'ADMINISTRATION	RÉVISION DES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES			DÉPÔT DES ORIENTATIONS ET DU PLAN D'ACTION	CONFIRMATION DES ORIENTATIONS ET DU PLAN D'ACTION			APPROBATION DES BUDGETS
ASSEMBLÉE DE DIRECTION	DÉVELOPPEMENT ET IMPLANTATION DES ACTIONS STRATÉGIQUES (FAISABILITÉ)				DIRECTIVES BUDGÉTAIRES INCLUANT LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES ET LES INDICATEURS		PRÉPARATION DU BUDGET	
SUIVIS ET INDICATEURS	DÉBUT DE L'ANNÉE FINANCIÈRE	REVUE DES ÉTATS FINANCIERS ET DES INDICATEURS ANNÉE PRÉCÉDENTE		SUIVI BUDGÉTAIRE AU 31 OCTOBRE		SUIVI BUDGÉTAIRE AU 31 JANVIER	FIN D'ANNÉE ANTICIPÉE	

CALENDRIER DU PROCESSUS BUDGÉTAIRE (SUITE)

Lorsque les orientations sont confirmées et que les priorités sont établies,
le **processus de la préparation du budget et son suivi** se font selon l'échéancier suivant :

PÉRIODE	RESPONSABLE	ACTIONS
MAI	COMITÉ DU BUDGET	▪ Dépôt du document budgétaire au CAD ▪ Début de l'année financière le 1er mai ▪ Transmission par le Ministère des règles budgétaires de l'année ▪ Transmission des prévisions budgétaires au Ministère (31 mai)
MI-MAI	COMITÉ DU BUDGET	▪ Dépôt au CAD des priorités stratégiques pour l'année suivante
SEPTEMBRE	SERVICE DES FINANCES	▪ Adoption des états financiers de l'année se terminant le 30 avril ▪ Transmission des états financiers au Ministère (30 septembre) ▪ Confirmation par le Ministère du versement de la subvention conditionnelle
OCTOBRE	SERVICE DES FINANCES	▪ Suivi budgétaire interne au 31 octobre ▪ Validation et correction des hypothèses budgétaires (au besoin)
JANVIER-FÉVRIER	SERVICE DES FINANCES	▪ Estimation des produits et charges pour l'année à venir ▪ Suivi budgétaire interne au 31 janvier et prévisions au 30 avril
MARS	COMITÉ DU BUDGET	▪ Affectation des budgets aux unités pour l'année à venir ▪ Finalisation du budget de l'année à venir
AVRIL	COMITÉ DU BUDGET	▪ Présentation du budget au CCo et à l'AdD ▪ Approbation par le CEX et le CAD du budget de l'année à venir

RÔLE DES INSTANCES DANS LE PROCESSUS

LE COMITÉ DU BUDGET

Le Comité du budget veille à l'élaboration du budget. Il assure le suivi des orientations stratégiques et budgétaires annuelles et de tout projet majeur d'investissement comportant des risques financiers. Plus précisément, le Comité du budget recommande aux instances l'adoption des priorités budgétaires et du budget annuel, assure le suivi des principaux résultats et des écarts budgétaires et leur présente les suivis budgétaires assortis de recommandations, le cas échéant.

LE COMITÉ DE COORDINATION (CCo)

Le CCo est une instance décisionnelle qui a pour fonction d'assurer la réalisation des objectifs de Polytechnique. Il voit, entre autres, à la bonne coordination entre les départements et les services afin de mettre en place les activités et les actions nécessaires pour réaliser ces objectifs.

L'ASSEMBLÉE DE DIRECTION (AdD)

L'AdD fait des recommandations au CAD et prépare les éléments nécessaires à l'étude des orientations, des prévisions budgétaires et des priorités de l'établissement.

LE COMITÉ EXÉCUTIF (CEX)

Le CEX analyse les propositions budgétaires annuelles de Polytechnique pour recommandation au CAD. Il approuve l'attribution et la signature de contrats et de documents suivant les politiques établies par le Conseil; adopte la rémunération des cadres supérieurs de l'établissement; recommande le Plan d'effectifs de Polytechnique et toute modification à l'organigramme.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

À la suite des travaux du Comité du budget, sur la recommandation du Comité exécutif et de l'Assemblée de direction, qui a obtenu l'avis du Comité de coordination, le Conseil d'administration adopte les orientations et les prévisions budgétaires. Le CAD surveille également de façon rigoureuse l'évolution du budget au moyen de suivis budgétaires préparés par la Direction de l'administration et le Comité du budget. Les suivis budgétaires effectués deux fois par année sont analysés par le Comité du budget et présentés au Conseil, permettant de valider l'évolution des revenus et des dépenses et de procéder aux ajustements en cours d'année, le cas échéant.

6. STRUCTURE FINANCIÈRE DE POLYTECHNIQUE

COMPTABILITÉ PAR FONDS

POLYTECHNIQUE UTILISE LA MÉTHODE DE LA COMPTABILITÉ PAR FONDS POUR COMPTABILISER SES OPÉRATIONS FINANCIÈRES. AINSI, SES ÉTATS FINANCIERS DE MÊME QUE SON BUDGET SONT RÉPARTIS SELON QUATRE FONDS QUI OBÉISSENT À DES RÈGLES COMPTABLES DIFFÉRENTES.

1. LE FONDS DE FONCTIONNEMENT

Le Fonds de fonctionnement est composé de ressources financières pouvant être utilisées sans limitation, dans le respect des règles gouvernementales et budgétaires. Le Fonds est employé pour toutes les activités courantes de Polytechnique. Il comporte les actifs, les passifs, les produits et les charges relatifs à la prestation de services, à l'administration ainsi qu'à certaines opérations désignées spécifiquement, qu'elles soient ou non assujetties à des restrictions internes.

- **Fonds non grevé d'affectations :** opérations courantes de Polytechnique
- **Entreprises auxiliaires :** exigence d'autofinancement
- **Fonds grevés d'affectations d'origine interne (fins particulières) :** soldes reportables d'année en année et pour lesquels les autorités de Polytechnique imposent l'utilisation à des projets, à des activités ou à des charges particulières

2. LE FONDS DE FONCTIONNEMENT AVEC RESTRICTIONS

Le Fonds de fonctionnement avec restrictions représente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux opérations désignées spécifiquement et assujetties à des restrictions déterminées de l'extérieur, lesquelles sont principalement dirigées vers des activités liées à la recherche.

3. LE FONDS D'IMMOBILISATIONS

Le Fonds d'immobilisations comprend les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux immobilisations corporelles et aux actifs incorporels, ainsi que leur financement.

3.1 Fonds investis en immobilisations :

- Plan quinquennal d'investissement universitaire (PQIU) : maintien d'actifs, initiatives nouvelles (MEES)
- Programme de soutien à la recherche, volet 2 (PSRv2) (MESI [ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation])
- Infrastructures financées par les organismes subventionnaires (FCI [Fondation canadienne pour l'innovation], Fonds des leaders) et programme Outils et instruments de recherche (OIR) du CRSNG (Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada), etc.

3.2 Fonds grevés d'affectations d'origine interne :

- (p. ex. : placements dans Presses internationales Polytechnique et Polyvalor s.e.c. [« société en commandite »], projet GEADE [développement des systèmes de gestion académique].)

LIENS ENTRE LES FONDS

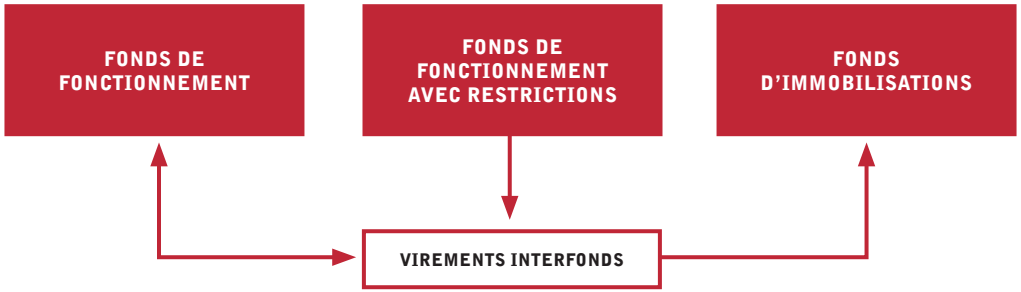
4. LE FONDS DE SOUSCRIPTION

Le Fonds de souscription englobe les actifs, les passifs, les produits et les charges des campagnes de souscription dont l'utilisation est déterminée par le donateur. Par exemple, les résultats des campagnes de souscription telles que *Réussir ensemble*, *Un monde de projets et Campus Montréal* sont versés dans le Fonds.

Bien que les quatre fonds soient distincts les uns des autres, certains virements interfonds peuvent être effectués afin de respecter, entre autres, les principes comptables généralement reconnus (PCGR). Tout virement doit faire l'objet d'une résolution du Conseil d'administration.

Les principaux transferts autorisés sont les suivants :

- Les acquisitions d'immobilisations financées par le Fonds de fonctionnement qui respectent les critères de capitalisation et qui sont supérieures au seuil de capitalisation doivent être comptabilisées au Fonds d'immobilisations par un virement entre le Fonds de fonctionnement et le Fonds d'immobilisations.
- Les paiements de capital et d'intérêts des emprunts liés aux acquisitions d'immobilisations remboursés par le budget de fonctionnement doivent être également comptabilisés au Fonds d'immobilisations par un virement entre le Fonds de fonctionnement et le Fonds d'immobilisations.
- Exceptionnellement, le Ministère permet de transférer dans le Fonds de fonctionnement des subventions spécifiques non utilisées, à partir du Fonds de fonctionnement avec restrictions.



PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Les placements dans les filiales en propriété exclusive (Polyvalor s.e.c. et Presses internationales Polytechnique) sont comptabilisés à la valeur de consolidation. Ils sont comptabilisés au coût, lequel est modifié pour tenir compte en premier lieu de la quote-part des résultats des filiales et, le cas échéant, de la quote-part des dividendes versés ou déclarés qui revient à Polytechnique.

7. FONDS DE FONCTIONNEMENT 2016-17

LE FONDS DE FONCTIONNEMENT EST CONSTITUÉ DE RESSOURCES FINANCIÈRES POUVANT ÊTRE UTILISÉES SANS LIMITATION, DANS LE RESPECT DES RÈGLES GOUVERNEMENTALES ET BUDGÉTAIRES. CES RESSOURCES SERVENT PRINCIPALEMENT AUX DÉPENSES COURANTES LIÉES À L'ENSEIGNEMENT, AUX SERVICES AUX ÉTUDIANTS ET AU SOUTIEN ADMINISTRATIF PERMETTANT L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DE POLYTECHNIQUE.

La subvention générale a pour objectif de permettre d'assumer les coûts récurrents associés à l'enseignement, au soutien à l'enseignement et à la recherche, à l'entretien des terrains et des bâtiments.

Les montants accordés pour les subventions à l'enseignement et au soutien à l'enseignement et à la recherche reposent sur l'effectif étudiant réel de l'année et feront l'objet, dans un premier temps, d'un acompte calculé à partir des effectifs de l'année T-2. Dans un deuxième temps, un ajustement partiel est calculé durant l'année T+1 et, dans un troisième temps, un ajustement final est versé en T+2, lorsque les données définitives sur l'effectif étudiant de l'année universitaire visée seront connues.

Les sommes reçues pour la fonction Enseignement permettent, notamment, de couvrir les dépenses associées à la rémunération des professeurs et des chargés de cours.

Les sommes reçues pour la fonction Soutien à l'enseignement et à la recherche proviennent de deux sources : un montant fixe déterminé par le Ministère pour couvrir les coûts de base de l'administration générale des établissements et un montant variable alloué selon l'unité de mesure des EETP bruts pour couvrir les coûts liés au fonctionnement des bibliothèques, de l'informatique, de l'audiovisuel, etc.

Les sommes reçues pour la fonction Terrains et bâtiments financent, de manière normalisée, les ressources nécessaires au fonctionnement des espaces subventionnés ainsi qu'au renouvellement du parc mobilier dont ils sont dotés, et ce, tant pour l'enseignement que pour la recherche. Elles servent à couvrir les coûts associés à l'entretien ménager, à la gestion des produits dangereux, à l'entretien courant et aux réparations mineures, à la sécurité de l'établissement, aux assurances sur les biens, au renouvellement annuel du parc immobilier, à l'énergie et à la coordination des activités.

Les subventions spécifiques, quant à elles, répondent à des objectifs et à des besoins particuliers reconnus par le Ministère. On y retrouve, entre autres, les FIR, les services aux étudiants, les mesures transitoires telles que le Chantier 1 (renouvellement du corps professoral en génie) et le Chantier 2 (bourses d'enseignement en génie), la subvention pour la location de locaux, etc.

PARAMÈTRES BUDGÉTAIRES 2016-17

HYPOTHÈSES POUR LE CALCUL DES REVENUS

DROITS DE SCOLARITÉ
à partir du trimestre
d'automne 2016 (par crédit) :

- **Frais de base** :
  77,60 $ (hausse de 1,5 %)
- **Forfaitaire étranger de base** :
  469,08 $ (hausse de 1,5 %)
- **Forfaitaire étranger additionnel** :
  passe de **12,5 %** à **15 %**
- **Forfaitaire canadien** :
  163,32 $ (hausse de 3,43 %)

FIO :

- **Augmentation de 1,5 %**
  à partir du trimestre
  d'automne 2016

SUBVENTIONS MEES :

- Étalon de financement
  EETP brut : **1 657 $**
- Étalon de financement
  EETP pondéré : **3 504 $**

PRÉVISION DU NOMBRE D'ÉTUDIANTS

Estimer les effectifs étudiants de la prochaine année n'est pas une science précise. Plusieurs considérations viennent modifier le comportement des étudiants au fil des trimestres et des années. La démographie (comprendre le nombre d'étudiants sortant des cégeps et des collèges) est un élément important qui influence le nombre d'étudiants locaux que nous pouvons espérer recruter. Le recrutement à l'international en est un autre. Selon la tendance actuelle, le nombre de sortants de collèges connaît une légère décroissance et le nombre d'étudiants étrangers, une légère croissance.

Pour nous aider à estimer le nombre d'étudiants inscrits, nous avons développé au fil des années un modèle de projection qui repose sur deux paramètres : la persévérance des étudiants qui poursuivent leurs études à Polytechnique et le nombre de nouveaux inscrits à chaque trimestre. À partir de ces paramètres, nous pouvons prédire le nombre d'étudiants qui seront inscrits à Polytechnique et qui seront financés (les étudiants en équivalence au temps plein, les EETP) par le Ministère.

Aux fins du calcul des revenus de la subvention pour 2016-17, nous prévoyons qu'il y aura **6 594 EETP**. Les variations des clientèles étudiantes sont les suivantes :

Figure 1

Variation du nombre total **d'étudiants inscrits réels et projetés**, aux trimestres d'automne, depuis 2007
(● INSCRITS 1er CYCLE ● INSCRITS 2e CYCLE ● INSCRITS 3e CYCLE ● TOTAL DES INSCRITS)

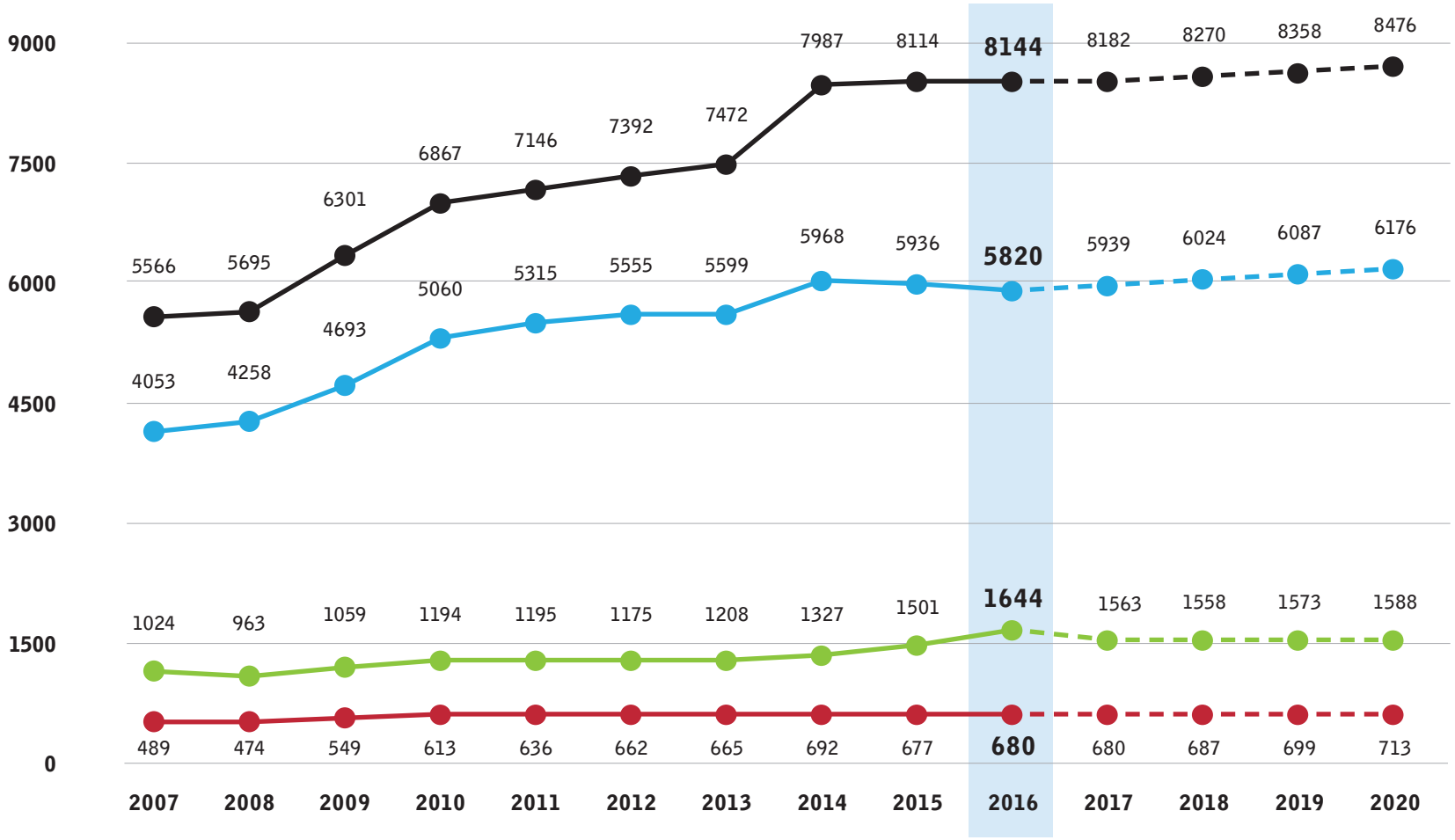
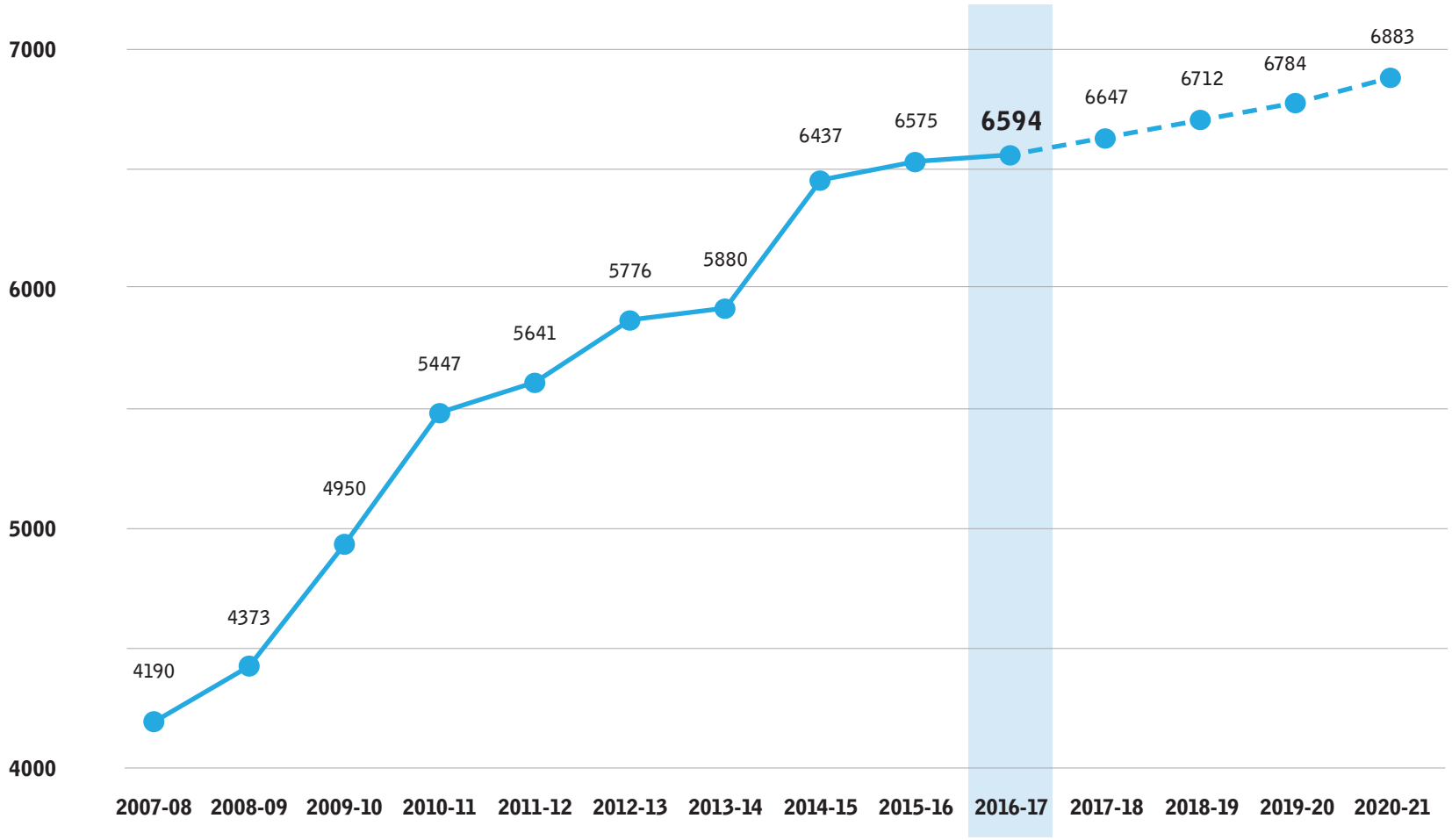


Figure 2

Variation des **EETP bruts réels et projetés** aux fins de financement, depuis 2007-08



PARAMÈTRES BUDGÉTAIRES 2016-17 (SUITE)

HYPOTHÈSES POUR LE CALCUL DES DÉPENSES

SALAIRES :

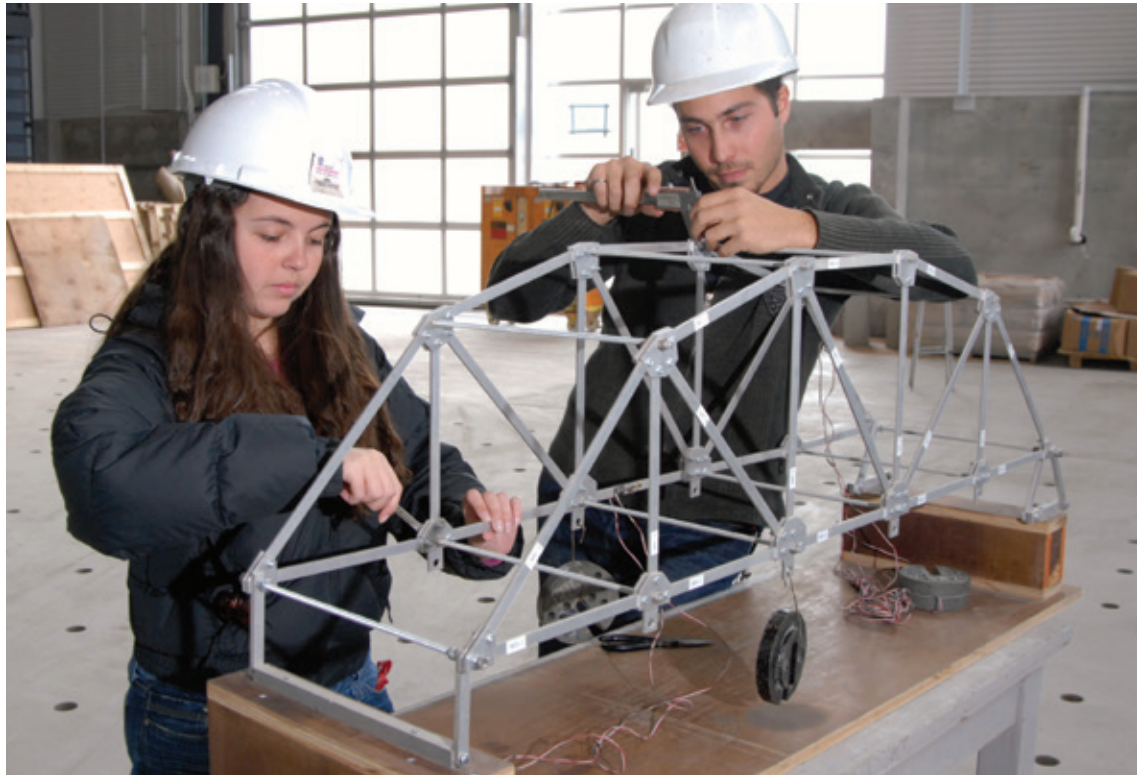
- Respect des conventions en cours et ajustement en fonction des coûts de système
- Coûts anticipés des postes autorisés non comblés

PRIORITÉS STRATÉGIQUES 2016-17 :
(voir section 3)

- **3,308 M$**

AUTRES DÉPENSES :

- Aucune indexation



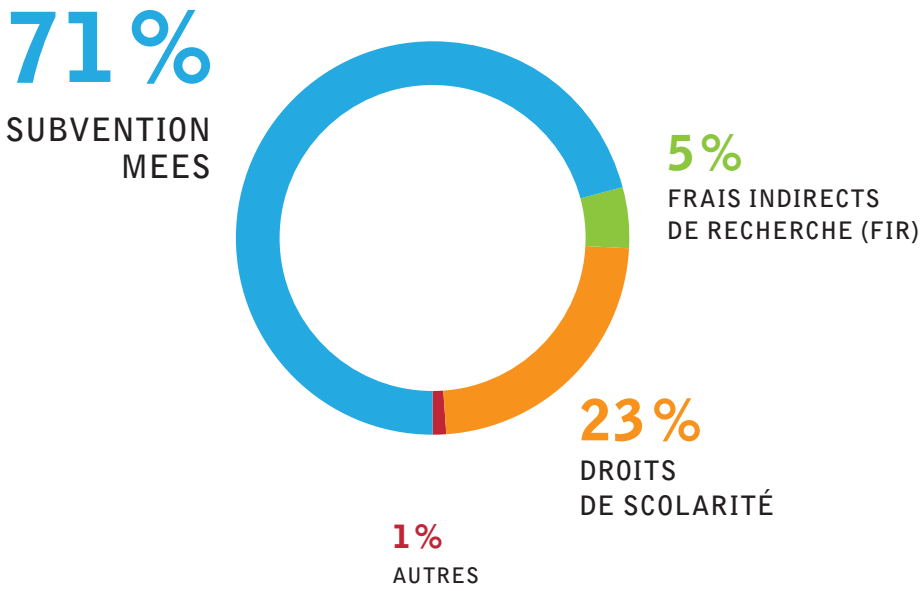
REVENUS DE FONCTIONNEMENT

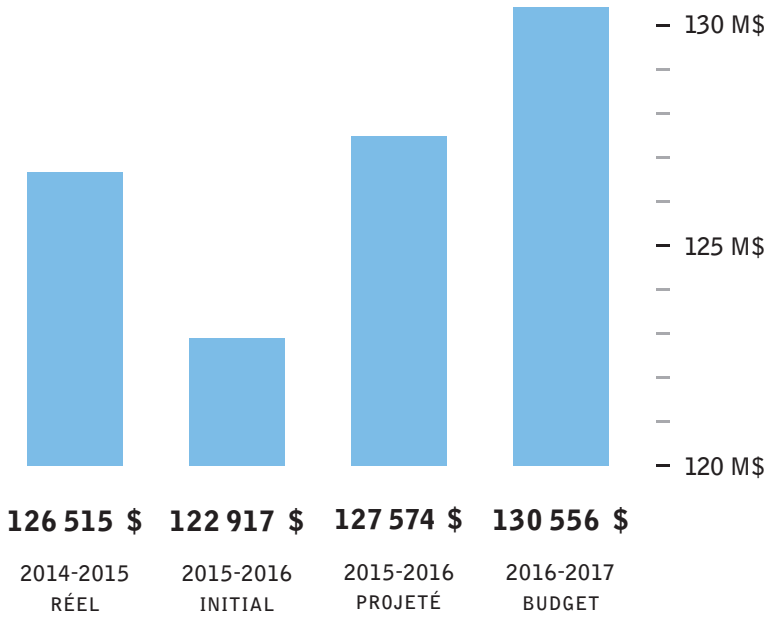
Tableau 1

SOMMAIRE DES REVENUS	2014-15	2015-16	2015-16	2016-17
[en milliers $]	réel	initial	projeté	budget
Subvention MEES – Fonctionnement	86 980 $	84 927 $	87 789 $	89 335 $
Subvention MEES – Chantiers 1 et 2	3 691 $	2 915 $	3 392 $	3 413 $
Subvention Québec – FIR	652 $		250 $	250 $
Subvention fédérale – FIR	5 170 $	4 907 $	4 907 $	5 034 $
Droits de scolarité	27 214 $	27 479 $	28 825 $	30 027 $
Frais généraux – contrats de recherche (FIR)	1 096 $	1 250 $	1 250 $	1 250 $
Autres revenus	1 712 $	1 439 $	1 161 $	1 247 $
TOTAL	126 515 $	122 917 $	127 574 $	130 556 $

Graphique 1

BUDGET – REVENUS 2016-17





DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

Tableau 2

SOMMAIRE DES DÉPENSES	2014-15	2015-16	2015-16	2016-17
[en milliers $]	réel	initial	projeté	budget
Départements				
TOTAL des départements	65 602 $	66 227 $	63 636 $	65 550 $
Directions (incluant les services)				
• Présidence et Direction générale	2 995 $	3 056 $	3 013 $	3 218 $
• Affaires académiques et vie étudiante	12 532 $	12 785 $	12 144 $	12 581 $
• Recherche, innovation et affaires internationales	8 508 $	8 803 $	9 001 $	9 471 $
• Administration	17 423 $	17 821 $	17 142 $	17 516 $
• Ressources informationnelles	7 774 $	7 815 $	7 496 $	8 021 $
TOTAL des directions (incluant les services)	49 232 $	50 280 $	48 796 $	50 807 $
Autres dépenses d'opérations	10 650 $	12 720 $	14 943 $	14 182 $
TOTAL	125 484 $	129 227 $	127 375 $	130 539 $

Graphique 2

BUDGET – DÉPENSES 2016-17

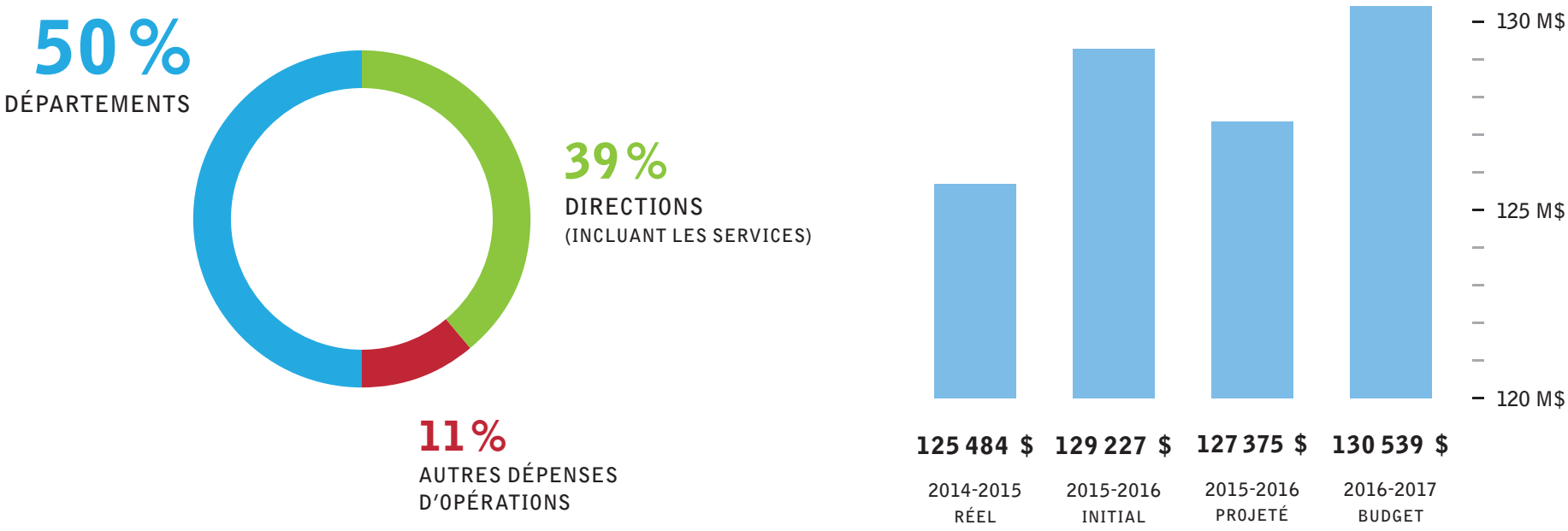
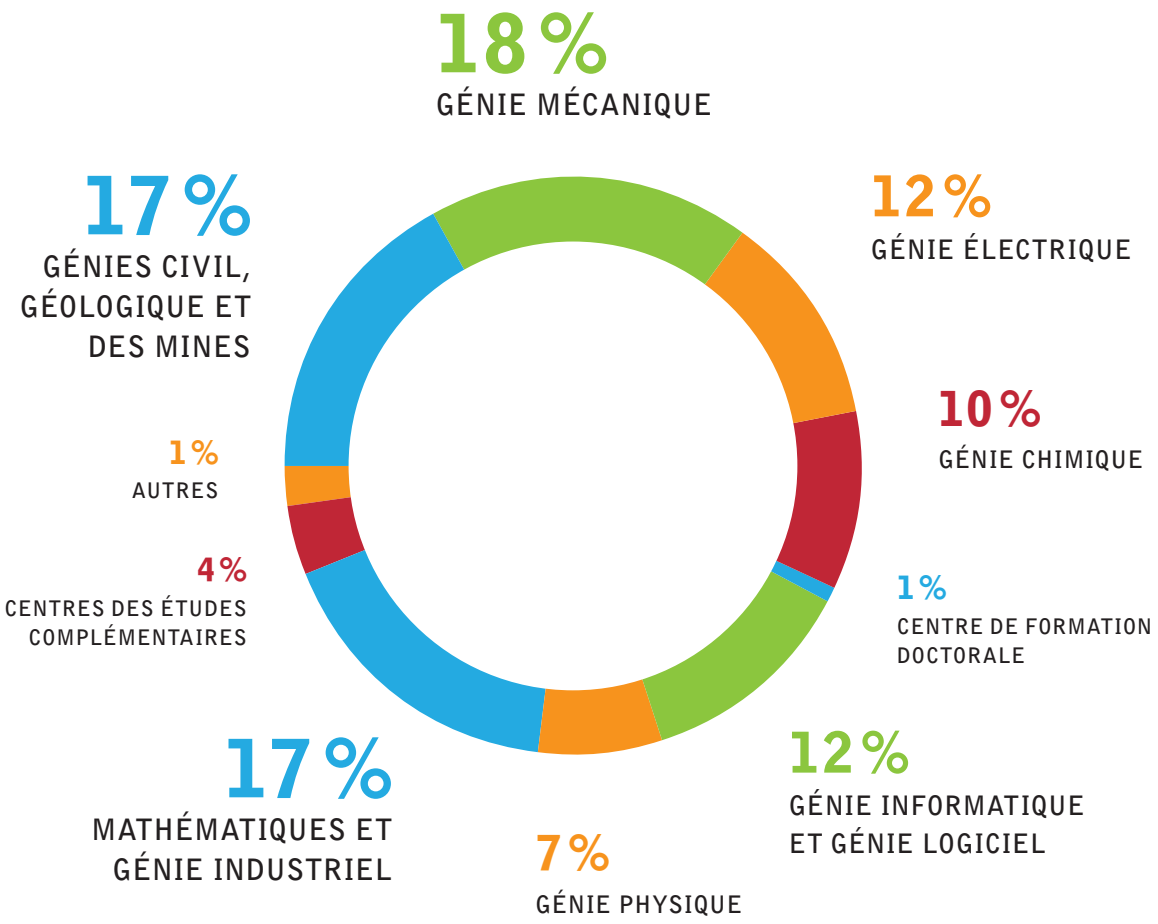


Tableau 3

DÉTAILS DÉPARTEMENTS	2014-15	2015-16	2015-16	2016-17
[en milliers $]	réel	initial	projeté	budget
Génies civil, géologique et des mines	11 111 $	10 973 $	10 653 $	10 869 $
Génie mécanique	11 683 $	11 896 $	11 527 $	12 032 $
Génie électrique	8 216 $	8 194 $	7 971 $	7 756 $
Génie chimique	7 230 $	6 969 $	6 792 $	6 873 $
Centre de formation doctorale	415 $	500 $	442 $	495 $
Génie informatique et génie logiciel	8 169 $	8 197 $	7 842 $	7 882 $
Génie physique	4 585 $	4 606 $	4 492 $	4 293 $
Mathématiques et génie industriel	11 373 $	11 679 $	10 969 $	11 416 $
Centre des études complémentaires	2 474 $	2 700 $	2 546 $	2 625 $
Suppléments aux chefs de section	259 $	260 $	267 $	275 $
TOTAL des départements	65 515 $	65 974 $	63 501 $	64 516 $
Postes (2) à transférer aux services	– $	– $	– $	(322) $
Sociétés techniques et autres	34 $	153 $	35 $	156 $
Soutien aux professeurs (enseignement et recherche)	– $	– $	– $	600 $
Programme de soutien au doctorat	– $	– $	– $	500 $
Sécurité des laboratoires	53 $	100 $	100 $	100 $
TOTAL	65 602 $	66 227 $	63 636 $	65 550 $

Graphique 3

BUDGET – DÉPENSES 2016-17 – DÉPARTEMENTS



Graphique 3

BUDGET – DÉPENSES 2016-17 – DÉPARTEMENTS (SUITE)

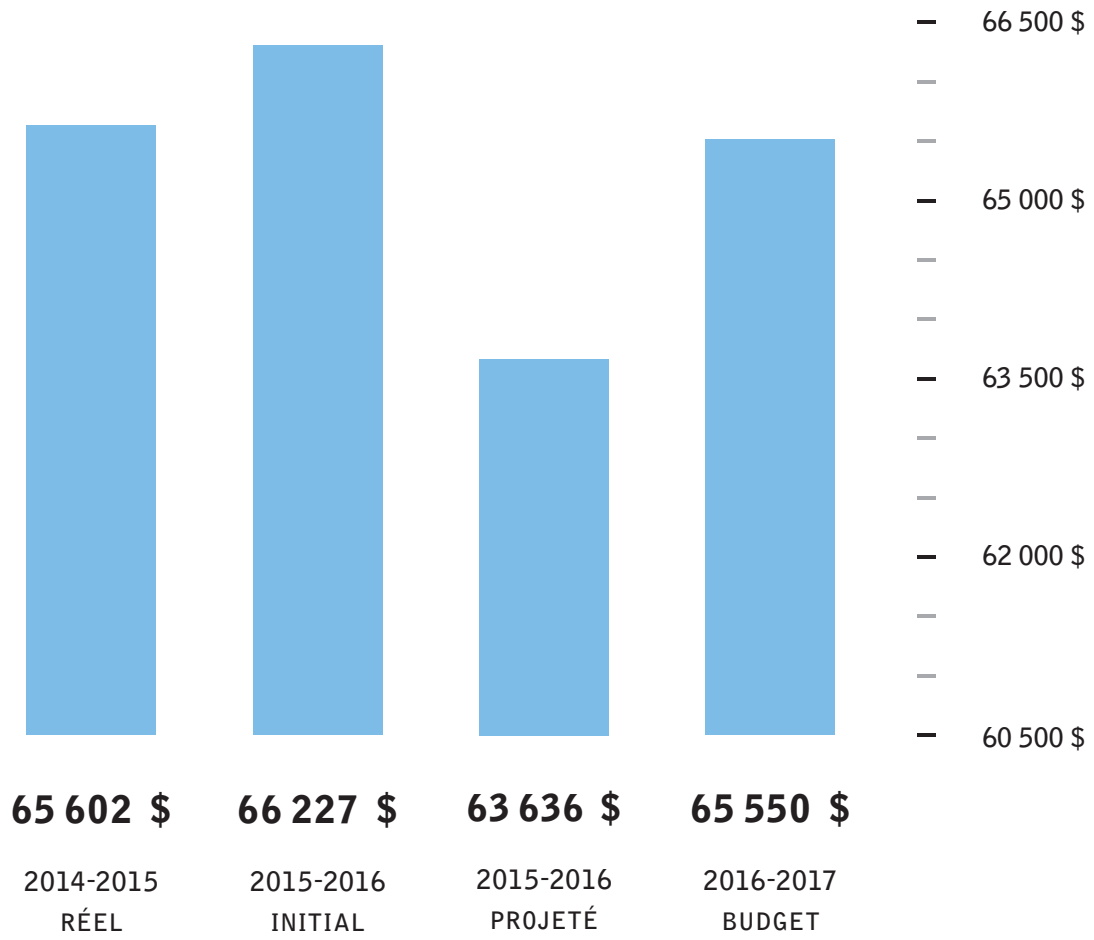


Tableau 4

DÉTAILS AUTRES DÉPENSES D'OPÉRATIONS	2014-15	2015-16	2015-16	2016-17
[en milliers $]	réel	initial	projeté	budget
Coûts de système, provisions et autres dépenses	1 367 $	2 188 $	2 695 $	3 748 $
Bourses (étudiants Ph. D. étrangers)	2 450 $	2 530 $	2 566 $	2 670 $
Bourses d'entrée aux cycles supérieurs	118 $	138 $	87 $	138 $
Bourses d'entrée au 1er cycle	103 $	159 $	155 $	160 $
Bourses 1er cycle	926 $	950 $	1 081 $	1 130 $
Bourses Sports d'excellence	30 $	30 $	30 $	30 $
Bourses UPIR, Global link et mobilité entrante	246 $	250 $	240 $	250 $
Bourses de soutien aux réfugiés	– $	– $	– $	40 $
Remboursements – emprunts construction (capital et intérêts)	822 $	500 $	1 995 $	500 $
Régime de retraite – allocations et transferts	634 $	1 000 $	1 135 $	750 $
Service des immeubles – locations, énergie et assurances	3 504 $	4 525 $	4 509 $	4 316 $
Grande campagne CM3 (Fondation et bureau conjoint)	450 $	450 $	450 $	450 $
TOTAL	10 650 $	12 720 $	14 943 $	14 182 $

RÉSULTATS ANTICIPÉS

Certaines incertitudes demeurent pour l'année 2016-17, notamment au niveau des orientations budgétaires finales du MEES. Comme pour les années précédentes, les hypothèses utilisées pour le budget sont réalistes. À moyen terme, le gouvernement travaille toujours à modifier la formule de financement des universités. Bien que les travaux actuels soient de portée plus limitée que les recommandations du *Rapport Tremblay-Roy*, les nouvelles orientations qui en résulteront pourraient toucher le financement de la famille Génie de la subvention à l'enseignement et Polytechnique. Ce dossier fera l'objet d'un suivi serré par la Direction.

Tableau 5

RÉSULTATS	2014-15	2015-16	2015-16	2016-17
[en milliers $]	réel	initial	projeté	budget
TOTAL des revenus	126 515 $	122 917 $	127 574 $	130 556 $
TOTAL des dépenses avant mesures structurelles	126 515 $	122 917 $	127 574 $	130 556 $
Mesures structurelles • Coupe institutionnelle 1 % • Régime de retraite – allégement cotisation d'équilibre		(1 292) $ (3 900) $		
TOTAL des dépenses	125 484 $	124 035 $	127 375 $	130 539 $
RÉSULTAT pour l'exercice financier	1 031 $	(1 118) $	199 $	17 $
Mesures ponctuelles • Régime de retraite – virement de la réserve • Affectation – mise en place du Plan stratégique • Affectation – investissements dans les projets PSRv2 • Affectation – financement de projets majeurs d'agrandissement	– $ – $ – $ (1 000) $	600 $ 200 $ 350 $		
TOTAL mesures ponctuelles	(1 000) $	1 150 $	– $	– $
EXCÉDENT DES REVENUS	31 $	32 $	199 $	17 $

ÉVOLUTION DU SOLDE DE FONDS

Tableau 6

SOLDE DE FONDS	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17
[en milliers $]	réel	réel	projeté	budget
Solde de fonds (début de l'exercice)	(10 953) $	(10 620) $	(10 589) $	(10 390) $
Surplus (déficit) **d'opération**	333 $	31 $	199 $	17 $
Solde de fonds (fin d'exercice)	(10 620) $	(10 589) $	(10 390) $	(10 373) $
Solde de fonds – partie Opérations courantes	(4 146) $	(4 115) $	(3 916) $	(3 899) $
Solde de fonds – déficit de solvabilité (récupérable – clause banquier)	(6 474) $	(6 474) $	(6 474) $	(6 474) $

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Pour assurer le suivi de l'avancement du Plan stratégique, Polytechnique s'est munie de plusieurs indicateurs de performance, la plupart non financiers. Ces indicateurs sont de deux types : ceux utilisés par la Commission culture et éducation de l'Assemblée nationale du Québec et d'autres proposés par la Direction de Polytechnique.

Un tableau de bord de ces 27 indicateurs a été déposé au Conseil d'administration pour la première fois en novembre 2015. Des cibles ont été fixées pour chaque indicateur, incluant une comparaison avec un établissement de référence au Canada, soit la faculté de génie de l'Université de Toronto. Un suivi annuel du tableau de bord est prévu.

Quelques indicateurs pour la gestion financière du Fonds de fonctionnement seront créés au cours de la prochaine année. Nous pourrons ainsi en assurer le suivi dès le prochain document budgétaire en avril 2017.

DOCUMENT BUDGÉTAIRE VERSUS ÉTATS FINANCIERS CONFORMES AUX PCGR

À compter de l'exercice 2009-10, les universités ont dû apporter des modifications majeures à leurs états financiers afin de se conformer à l'ensemble des normes comptables pour les organismes sans but lucratif (NCOSBL). Ce changement de présentation de l'information financière a grandement modifié l'image financière des universités.

Les deux principales modifications concernaient la comptabilisation des avantages sociaux futurs, de même que la reclassification de certaines dépenses. Ces dernières étaient auparavant incluses dans les résultats annuels, alors qu'elles sont maintenant présentées au solde de fonds (par les virements interfonds).

Cette nouvelle façon de faire a eu pour effet de hausser considérablement les déficits accumulés de l'ensemble des universités. Il est cependant important de noter que le Ministère ne tient pas compte de ces modifications au moment d'évaluer les résultats des universités et de leur verser la subvention conditionnelle à l'atteinte de l'équilibre budgétaire.

8. FONDS D'IMMOBILISATIONS 2016-17

PARAMÈTRES BUDGÉTAIRES

CE FONDS EST UTILISÉ POUR COMPTABILISER DES TRANSACTIONS RELATIVES À L'ACQUISITION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET AUX ACTIFS INCORPORELS AINSI QUE LEUR FINANCEMENT. CES TRANSACTIONS PEUVENT CONCERNER DES PROJETS DE RÉAMÉNAGEMENT ET DE RÉNOVATION, LE DÉVELOPPEMENT DES SYSTÈMES D'INFORMATION, DES PROJETS DE CONSTRUCTION ET DE RÉAMÉNAGEMENT MAJEURS, LE MOBILIER, L'ÉQUIPEMENT INFORMATIQUE, ETC.

Le financement de l'acquisition des immobilisations provient de quatre sources : le MEES par le Plan quinquennal d'investissement universitaire (PQIU), le MESI par son PSRv2, le Fonds de fonctionnement et le Fonds de fonctionnement avec restrictions.

1. BUDGET D'INVESTISSEMENT SUBVENTIONNÉ PAR LE MEES (PQIU)

Le MEES produit annuellement le PQIU. À partir de ce dernier, des enveloppes sont allouées aux universités dans les volets suivants : maintien des actifs du parc immobilier, résorption du déficit d'entretien accumulé, développement des systèmes d'information, nouvelles initiatives et renouvellement du parc mobilier pour répondre à la croissance des effectifs étudiants et des personnels des universités (depuis 2014-15). Le budget est préparé à partir des plus récentes données disponibles. Les données 2016-17 sont basées sur une estimation 2015-16 des divers volets.

a. Le volet *Maintien des actifs du parc immobilier* comprend les enveloppes normalisées de réaménagement, de rénovation, de rattrapage et de correction des allocations normalisées. Les enveloppes de maintien des actifs sont réparties entre les universités au prorata des besoins normalisés théoriques. Ces besoins sont basés sur la valeur normalisée de remplacement des espaces subventionnés en propriété liés à l'enseignement ou sur la valeur normalisée de remplacement de tous les espaces subventionnés en propriété, selon le cas.

L'enveloppe *Réaménagement* est destinée au financement de l'ensemble des activités de transformation visant à permettre aux espaces de remplir adéquatement leurs fonctions selon la population étudiante, les méthodes pédagogiques et les avancées de la technologie et des équipements.

Les enveloppes *Rénovation, Rattrapage et Correction* des allocations normalisées sont regroupées à des fins budgétaires sous le vocable « Rénovation » qui correspond aux travaux devant être exécutés afin de garder en bon état les bâtiments et les espaces et d'en prolonger la vie utile. Lesdits travaux ont généralement pour effet d'augmenter l'efficacité des actifs immobiliers et de les améliorer sans changer la nature de leurs fonctions.

b. Le volet *Résorption du déficit d'entretien accumulé* a pour but de permettre de moderniser, de rénover et de préserver les installations afin de maintenir les bâtiments dans un état convenant à leur usage actuel. Cette enveloppe est accordée depuis le PQIU 2008-13 comme aide spécifique dans le cadre du Plan québécois des infrastructures.

c. Le volet *Développement des systèmes d'information* a été créé à la suite du Discours du budget 1995-96. Les dépenses comprennent le coût lié au développement, à la mise au point et à l'amélioration des logiciels et des sommes employées pour acquérir le matériel informatique nécessaire au soutien des systèmes d'information. Ce volet assure le financement des améliorations aux systèmes académiques, administratifs, financiers et de ressources humaines. L'enveloppe (867 k$) n'a pas augmenté depuis sa mise en place et est nettement insuffisante pour couvrir, en principe, tous les besoins de Polytechnique en matière de mise à niveau technologique.

d. Depuis 2014-15, le MEES a ajouté au PQIU des universités l'enveloppe *Renouvellement du parc mobilier pour répondre à la croissance des effectifs étudiants et des personnels des universités*. Ce volet alloue un montant supplémentaire pour répondre aux besoins en MAOTIC (Mobilier, Appareillage, Outillage, Technologies de l'Information et des Communications) des départements d'enseignement et des services assumés par le Fonds de fonctionnement. Selon le PQIU 2014-19, ce volet serait en vigueur jusqu'en 2018-19.

2. BUDGET D'INVESTISSEMENT SUBVENTIONNÉ PAR LE MESI (PSRv2)

En juillet 2014, dans le cadre du PSRv2, le MESI accordait une aide financière pour la réalisation du projet « Rénovations majeures et aménagement de laboratoires de recherche au pavillon principal de l'École Polytechnique de Montréal ».

Le coût prévu du projet est de 19,2 M$. Il sera financé par le MESI, à hauteur de 12,5 M$, et par Polytechnique, à hauteur de 6,7 M$, à partir des enveloppes de maintien des actifs. La durée du projet est de 55 mois s'étalant du 14 juillet 2014 au 14 février 2019.

3. BUDGET D'INVESTISSEMENT PROVENANT DU FONDS DE FONCTIONNEMENT

Le budget 2016-17 est préparé à partir des montants des immobilisations acquises par le Fonds de fonctionnement des trois dernières années.

4. BUDGET D'INVESTISSEMENT PROVENANT DU FONDS DE FONCTIONNEMENT AVEC RESTRICTIONS

Sous cette appellation sont regroupées les immobilisations acquises au moyen des ressources du Fonds de fonctionnement avec restrictions. Le budget est préparé à partir des montants des immobilisations acquises au cours des trois dernières années.

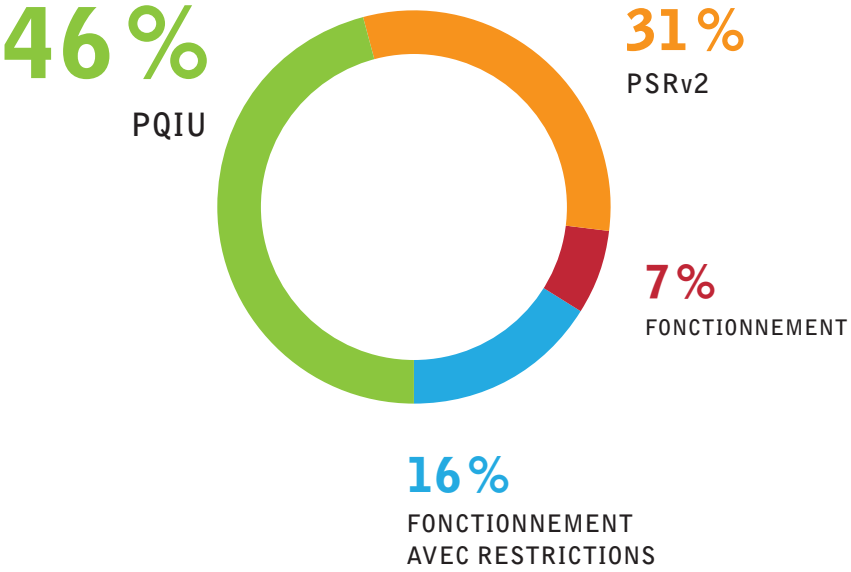
Tableau 7

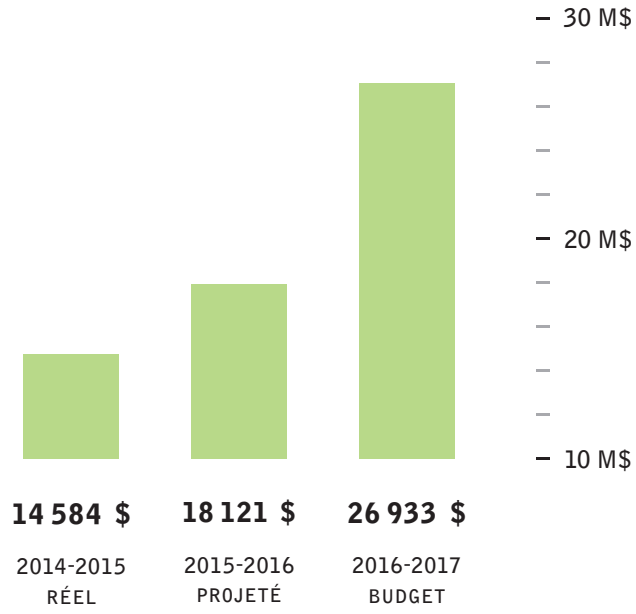
FONDS D'IMMOBILISATIONS	2014-15	2015-16	2016-17
[en milliers $]	réel	projeté	budget
1. PQIU – Budget d'investissement subventionné par le MEES			
a) Volet Maintien des actifs du parc immobilier			
• Enveloppe réaménagement	436 $	521 $	604 $
• Enveloppe rénovation, rattrapage et correction	6 243 $	5 532 $	4 973 $
b) Volet Résorption du déficit d'entretien accumulé	750 $	1 264 $	4 656 $
c) Volet Développement des systèmes d'information	1 296 $	2 352 $	1 812 $
d) Volet Renouvellement du parc immobilier pour répondre à la croissance des effectifs étudiants et des personnels des universités	– $	401 $	370 $
2. SOUS-TOTAL PQIU	8 725 $	10 070 $	12 415 $
3. PSRv2 – Budget d'investissement subventionné par le MESI	65 $	967 $	8 259 $
4. Budget d'investissement provenant du Fonds de fonctionnement	1 992 $	2 219 $	1 962 $
5. Budget d'investissement provenant du Fonds de fonctionnement avec restrictions	3 802 $	4 865 $	4 297 $
TOTAL	14 584 $	18 121 $	26 933 $

Note : Il faut comprendre que les montants indiqués aux volets 1a) et 1b) du PQIU contribuent à financer des travaux du projet PSRv2, entre autres. Ces deux enveloppes sont utilisées pour financer des projets ciblés.

Graphique 7

BUDGET – IMMOBILISATIONS 2016-17





DÉFICIT D'ENTRETIEN DIFFÉRÉ ACCUMULÉ (EDA)

En 2014, le gouvernement du Québec a lancé un audit de l'état de l'ensemble des établissements universitaires québécois dans le but de dresser un portrait de la valeur et de la nature du déficit d'EDA.

L'indice de vétusté physique donne une évaluation de l'état des immeubles. Lorsque l'indice est situé entre 0 et 5 %, l'infrastructure visée est récente ou remise à neuf; avec un indice compris entre 5 et 10 %, l'infrastructure en est à son deuxième tiers de vie utile. S'il affiche un indice situé entre 10 et 15 %, l'immeuble a atteint son troisième tiers de vie utile; un indice compris entre 15 et 30 % signifie que l'immeuble dépasse sa durée de vie utile. En présence d'un indice supérieur à 30 %, l'infrastructure excède nettement sa durée de vie utile, ce qui signifie qu'il faut la rétablir dans un état au moins satisfaisant, la remplacer ou la mettre hors service.

Tableau 8

INDICE D'ÉTAT	INDICE DE VÉTUSTÉ PHYSIQUE (IVP)	CODE
Très bon	**0 à 5 %**	**A**
Bon	**5 % à 10 %**	**B**
Satisfaisant	**10 % à 15 %**	**C**
Mauvais	**15 % à 30 %** ou L'infrastructure a un IVP entre 0 et 15 %, mais elle présente une ou des composantes spécifiques problématiques qui causent un risque particulier nécessitant des travaux de maintien d'actifs très importants et urgents.	**D**
Très mauvais	**30 % et plus** ou L'infrastructure a un IVP entre 0 et 30 %, mais elle présente une ou des composantes spécifiques problématiques qui causent un risque particulier nécessitant des travaux de maintien d'actifs très importants et urgents.	**E**

Tableau 9 – Audit de l'état de vétusté physique des pavillons
En milliers $ – Données préliminaires

NOM DU PAVILLON	INDICE MOYEN DE VÉTUSTÉ PHYSIQUE		COÛTS DES TRAVAUX (5 ANS)	POURCENTAGE DU TOTAL
Pavillon principal – 1	22,52 %	D	17 281 $	49,2 %
Pavillon principal – 2	10,13 %	C	15 603 $	44,5 %
Pavillons Lassonde	0,44 %	A	525 $	1,5 %
Pavillon J.-Armand-Bombardier	1,73 %	A	1 505 $	4,3 %
Autres	15,57 %	D	177 $	0,5 %
TOTAL			35 091 $	

Selon des données préliminaires connues à ce jour, les coûts pour corriger la vétusté pour l'ensemble des pavillons de Polytechnique s'élèvent à 35,1 M$, dont 32,9 M$ uniquement pour le pavillon principal. Les coûts des travaux indiqués dans le tableau ci-dessus présentent les investissements en maintien des actifs à réaliser au cours d'une période de cinq ans débutant au moment de l'audit, pour chacune des composantes des immeubles (hiver 2016).

À noter, le pavillon principal a été divisé en deux sections distinctes pour l'audit. Pour chacune des sections, l'indice de vétusté varie grandement. L'âge de la section concernée, la nature et l'urgence des travaux sont passablement différents. Selon les lignes directrices émises par le Conseil du Trésor, seules les composantes d'immeubles ayant un indice de vétusté se situant à plus de 15 % peuvent bénéficier d'une subvention pour le déficit de maintien des actifs.

À la lumière des résultats préliminaires de l'audit de l'état de vétusté de nos pavillons, on constate que l'enveloppe pour la résorption du déficit d'EDA que nous recevons annuellement, de l'ordre de 1,8 M$ en 2016-17, est nettement insuffisante. Il sera important pour le gouvernement d'augmenter, au cours des prochaines années, les efforts (lire « l'enveloppe ») de résorption de ce déficit d'EDA.

PROJET GEADE

L'application SAGE (Système Académique et de Gestion des Étudiants) est au cœur des opérations de Polytechnique. Compte tenu de sa désuétude technologique, des problèmes de stabilité et des difficultés d'évolution de l'application, il a été convenu de la nécessité de procéder à une migration de l'application.

Lors de la séance du CAD du 13 mars 2014, faisant suite à l'appel d'offres lancé en juillet 2013 pour le remplacement de notre progiciel de gestion académique, il a été décidé de ne pas donner suite au projet d'acquisition et d'implantation d'un nouveau progiciel (*PeopleSoft Campus*) à cause des coûts prohibitifs de cette solution. Il a donc été décidé de faire une étude préliminaire (500 k$) visant à préciser les paramètres d'un Plan de modernisation, de proposer un Plan de migration et de préciser la portée et les paramètres d'un appel d'offres pour compléter une première phase du projet de remplacement de l'application SAGE.

Au moment de prendre cette décision, en mars 2014, nous avions accumulé une réserve de 6,0 M$ pour financer ces travaux. Cette réserve a été utilisée pour payer les coûts de l'étude préliminaire (500 k$) et l'exécution de la première phase du projet de migration technologique de SAGE (5,5 M$).

ANNEXE 1.

GLOSSAIRE ET DÉFINITIONS

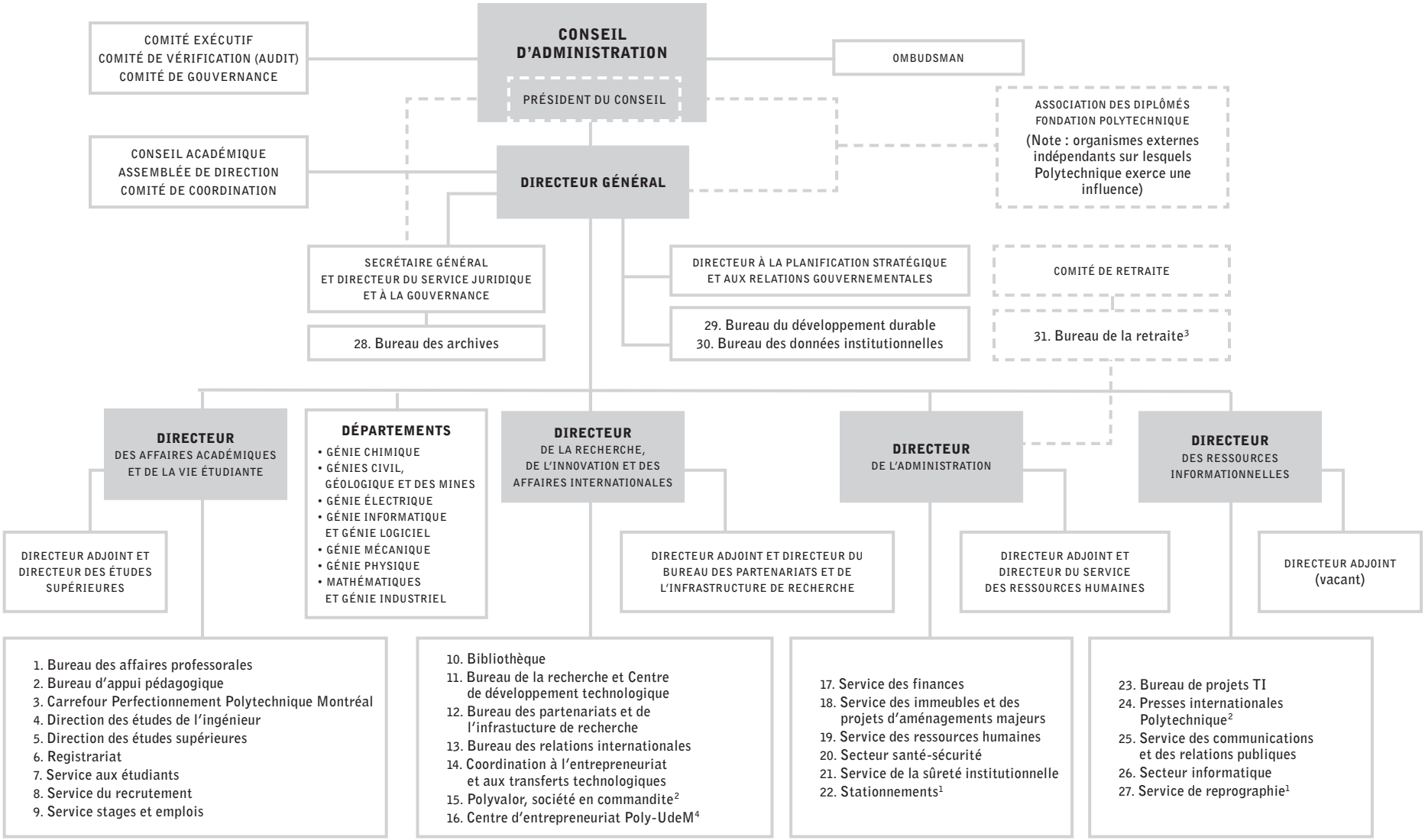
GLOSSAIRE ET DÉFINITIONS

AdD	Assemblée de direction
ADP	Association des diplômés de Polytechnique
BAP	Bureau d'appui pédagogique
BCAPG	Bureau canadien d'agrément des programmes en génie
BPIR	Bureau des partenariats et de l'infrastructure de recherche
BRCDT	Bureau de la recherche et Centre de développement technologique
BRIN	Bureau des relations internationales
BSED	Budget structurellement équilibré et durable
CAD	Conseil d'administration
CCo	Comité de coordination
CDIO	Initiative internationale *Conceive – Design – Implement – Operate*
CEC	Centre des études complémentaires
CEX	Comité exécutif (du CAD)
CGM	Département des génies civil, géologique et des mines
CIRAIG	Centre international de référence sur le cycle de vie des produits, procédés et services
CIRANO	Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations
CIRODD	Centre interdisciplinaire de recherche en opérationnalisation du développement durable
CLES	Comité de liaison de l'enseignement supérieur
CM3	Campagne Campus Montréal
ConsAc	Conseil académique
CPPM	Carrefour Perfectionnement Polytechnique Montréal
CRSNG	Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
DA	Direction de l'administration
DAAVE	Direction des affaires académiques et de la vie étudiante
DESS	Diplôme d'études supérieures spécialisées
DGÉ	Département de génie électrique
DRIAI	Direction de la recherche, de l'innovation et des affaires internationales
EDA	Entretien différé accumulé
EETP	Étudiant en équivalence au temps plein
FIO	Frais institutionnels obligatoires
FIR	Frais indirects de la recherche
GDEU	Gestion des données sur l'effectif universitaire
GEADE	Projet de développement des systèmes de gestion académique
GFOA	Government Financial Officer Association
HPR	Habiletés personnelles et relationnelles
iDR	Direction des ressources informationnelles
LGGRI	Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement
MAGI	Département de mathématiques et de génie industriel

MAO	Mobilier, Appareillage, Outillage
MAOTIC	Mobilier, Appareillage, Outillage, Technologies de l'Information et des Communications
MEES	Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur
MESI	Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation
NCOSBL	Normes comptables pour les organismes sans but lucratif
OBNL	Organisme à but non lucratif
OIQ	Ordre des ingénieurs du Québec
PCGR	Principes comptables généralement reconnus : Principes ou normes comptables établis par le Conseil des normes comptables et le Conseil sur la comptabilité et la vérification dans le secteur public de l'Institut canadien des comptables agréés. Ce sont ces principes et ces normes qui guident la préparation des états financiers.
PIP	Presses internationales Polytechnique
PQI	Plan québécois des infrastructures
PQIU	Plan quinquennal d'investissement universitaire
PSG	Politique salariale du gouvernement du Québec : Elle définit les paramètres salariaux qui ont été conclus avec la majorité des organisations syndicales représentant les employés du gouvernement.
PSRv2	Programme de soutien à la recherche, volet 2
SAGE	Système Académique et de Gestion des Étudiants
SDI	Service des immeubles
s.e.c.	Société en commandite
SEP	Service aux étudiants de Polytechnique
SF	Service des finances
SG	Secrétariat général
SI	Service informatique
SIFU	Système d'information financière des universités
SILU	Système d'information sur les locaux des universités
SIRU	Système d'information sur la recherche universitaire
SQI	Société québécoise des infrastructures
SRH	Service des ressources humaines
SSE	Service stages et emplois
SST	Secteur santé-sécurité
UdeM	Université de Montréal

ANNEXE 2.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE



NOTES :
1. Entreprises auxiliaires
2. Filiales et propriété exclusive
3. Bureau indépendant de Polytechnique (lien administratif)
4. OBNL conjoint avec l'Université de Montréal

GOUVERNANCE

CORPORATION DE L'ÉCOLE POLYTECHNIQUE DE MONTRÉAL

La Corporation offre l'enseignement supérieur et fait la promotion de la recherche dans tous les domaines scientifiques où s'exerce l'activité de l'ingénieur. Elle est formée des membres de son Conseil. La Corporation exerce tous les droits de Polytechnique et toutes les fonctions nécessaires à son administration et à son développement. Elle a tous les pouvoirs ordinaires des corporations et, sauf incompatibilité avec la Loi sur la Corporation de l'École Polytechnique de Montréal de 1987, les dispositions de la deuxième partie de la Loi sur les compagnies (L.R.Q., chapitre C-38) et celles de la Loi sur les pouvoirs spéciaux des corporations (L.R.Q., chapitre P-16) s'appliquent à la Corporation. La Corporation peut faire des règlements sur :

- la conduite des étudiants;
- l'établissement des frais de scolarité et autres frais payables par les étudiants;
- les conditions d'engagement, de rémunération et de travail du président du Conseil et du directeur général, ainsi que celles des membres du personnel enseignant et du personnel non enseignant de Polytechnique;
- l'organisation de l'enseignement et de la recherche;
- les programmes d'études et les normes disciplinaires et pédagogiques propres à chaque programme d'études;
- la nomenclature des grades, diplômes et certificats universitaires et l'administration des examens;
- les critères et les procédures de nomination et de promotion des professeurs;
- la conduite des affaires de la Corporation, la régie interne et généralement tout ce qui peut faciliter l'exécution de la Loi de 1987.

La Corporation peut établir, conformément à la Loi sur les régimes supplémentaires de rentes (L.R.Q., chapitre R-17), un régime de retraite pour le bénéfice des membres du personnel enseignant et du personnel non enseignant de Polytechnique, y compris les prestations au cas d'invalidité ou de décès.

AFFILIATION À L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Polytechnique fut annexée à la Faculté des arts de l'Université Laval en 1887. La charte provinciale de 1894 l'incorpora et lui conféra son autonomie administrative et financière. Lorsque l'Université de Montréal obtint à son tour sa charte, en 1920, Polytechnique lui fut affiliée, conservant toutefois son statut autonome.

Encore aujourd'hui, la Corporation décerne aux étudiants de Polytechnique tous grades, diplômes et certificats universitaires conformément au Règlement sur la nomenclature

GOUVERNANCE (SUITE)

des grades, diplômes et certificats adopté en vertu du paragraphe 5° de l'article 10 de la Loi sur la Corporation de l'École Polytechnique de Montréal de 1987. Dans le cadre du contrat d'affiliation avec l'Université de Montréal, ces grades, diplômes et certificats universitaires sont décernés par l'Université de Montréal, sur recommandation du Conseil académique de Polytechnique et sont contresignés par la Corporation.

De plus, l'Université de Montréal reconnaît l'indépendance financière de Polytechnique qui garde seule la jouissance et l'administration de tous ses biens, présents et futurs.

Avec l'autorisation du MEES, la Corporation peut passer ou modifier un contrat d'affiliation avec l'Université de Montréal. Un contrat d'affiliation conclu en vertu de l'article 13 de la Loi sur la Corporation de l'École Polytechnique de Montréal de 1987 et toute modification à ce contrat entrent en vigueur sur approbation du Ministère. La Corporation ne peut mettre fin à un contrat conclu en vertu de l'article 13 de la loi susmentionnée sans l'approbation du MEES.

CONSEIL D'ADMINISTRATION (CAD)

Le CAD de Polytechnique assure avec expertise, éthique et intégrité la détermination des orientations stratégiques et son appui à la Direction dans la saine gouvernance et le développement de l'établissement.

La Corporation est administrée par un Conseil d'administration composé des 11 membres suivants :

- Présidente de Polytechnique
- Directeur général de Polytechnique
- Recteur de l'Université de Montréal, ou son représentant
- Quatre ingénieurs diplômés de Polytechnique
- Deux personnes nommées par le gouvernement
- Un professeur de Polytechnique nommé par l'Assemblée des professeurs de Polytechnique
- Un étudiant de Polytechnique nommé par l'association ou le regroupement d'associations d'étudiants accrédité en vertu de la Loi sur l'accréditation et le financement des associations d'élèves ou d'étudiants (L.R.Q., chapitre A-3.01)

PRÉSIDENCE DU CONSEIL

Présidente du Conseil :
Michèle Thibodeau-de Guire

La présidente du Conseil est le premier officier de la Corporation. Par l'entremise du Conseil, elle doit s'assurer que Polytechnique respecte toutes les dispositions de sa charte, de ses règlements et de ses politiques. Elle assure le développement des liens auprès des différents intervenants, autant à l'interne qu'à l'externe, soit auprès des secteurs privé, public, parapublic et gouvernemental. Par son influence, elle contribue au développement et au rayonnement de Polytechnique, entre autres en collaborant et en participant aux activités de l'Association des diplômés de Polytechnique (ADP) et en assurant une liaison efficiente entre la Fondation de Polytechnique et l'ADP. Elle exerce toutes les fonctions liées à sa charge, ainsi que toute autre fonction ou tout autre pouvoir de décision que peut lui attribuer de temps à autre le Conseil d'administration.

La présidente du Conseil préside les assemblées du CAD, du Comité exécutif et est membre du Conseil académique. Elle agit comme conseillère auprès du directeur général de Polytechnique sur les questions d'importance, notamment :

- Développement et suivi du Plan stratégique et des grandes orientations de Polytechnique
- Affaires administratives et leur réforme
- Négociations avec les autorités et les organismes externes
- Décisions majeures relatives aux études, aux ressources humaines, financières et matérielles
- Planification des besoins futurs de Polytechnique : ratifier les calendriers annuels des assemblées et approuver les ordres du jour; planifier la composition du Conseil d'administration conformément à la loi et en assurer la pérennité par un plan de relève adéquat; s'assurer d'une évaluation de la performance des administrateurs; s'assurer que les membres du CAD reçoivent toute l'information pertinente à leurs prises de décisions; assurer le maintien des relations entre le directeur général de Polytechnique, la Corporation et le CAD.

COMITÉ EXÉCUTIF (CEX)

Le CEX exerce les pouvoirs d'administration courante du Conseil. En outre, il peut s'acquitter des pouvoirs qui lui sont conférés de temps à autre par règlement du Conseil. Dans un esprit de saine gouvernance et pour lui permettre de connaître clairement les pouvoirs et devoirs qui lui reviennent, des statuts particuliers lui sont conférés. Le CEX fait rapport de ses activités à chaque assemblée du Conseil et celui-ci peut renverser ou modifier la décision prise, dans le respect des droits des tiers.

Le CEX a plus particulièrement les mandats suivants :

- Analyser les propositions budgétaires annuelles de Polytechnique pour recommandation au CAD
- Approuver l'attribution et la signature de contrats et de documents suivant les politiques établies par le Conseil
- Recommander au Conseil toute modification majeure à l'organisation scolaire de Polytechnique
- Adopter la rémunération des cadres supérieurs de l'établissement
- Recommander le Plan d'effectifs de Polytechnique et toute modification à l'organigramme
- Transmettre aux instances habilitées les candidatures aux postes de membre du Conseil en fonction des compétences et des caractéristiques requises et recommander la nomination des membres des divers comités du Conseil, lorsque la loi, les politiques et les règlements le permettent
- Ratifier l'expulsion d'un étudiant à la suite d'un manquement grave aux politiques et règlements de Polytechnique et faisant l'objet d'une recommandation des instances de Polytechnique

Le CEX est composé de cinq membres, dont la présidente du Conseil et le directeur général de Polytechnique qui en font partie d'office. Les autres membres y sont nommés de temps à autre par le Conseil parmi ses membres. Sauf la présidente du Conseil et le directeur général de Polytechnique qui sont remplacés par l'autorité qui les a nommés, les autres membres du comité ne peuvent être remplacés que par résolution du Conseil.

GOUVERNANCE (SUITE)

CONSEIL ACADÉMIQUE (ConsAc)

Le ConsAc est une instance qui assure une veille du milieu universitaire tant à l'interne qu'à l'externe, notamment en menant des analyses ou des études prospectives sur les futures tendances en formation et en recherche universitaires.

Le ConsAc est obligatoirement consulté sur toutes les politiques et les projets majeurs en matière d'enseignement et de recherche. Le CAD ou le directeur peut lui demander conseil sur toute autre question touchant Polytechnique.

Le ConsAc veille à ce que Polytechnique se distingue en formation et en recherche en agissant de manière innovante et à ce qu'elle maintienne une position de chef de file en matière d'enseignement et de formation des chercheurs en s'adaptant aux réalités du XXIe siècle.

Parmi les autres rôles qui lui sont impartis, le ConsAc renseigne la communauté polytechnicienne sur les questions qui relèvent de sa compétence et assure la diffusion de ladite information.

COMMISSION DES ÉTUDES

La Commission des études est une assemblée consultative issue du ConsAc chargée d'analyser les projets concernant des programmes d'études crédités de premier, de deuxième et de troisième cycle. Le directeur de la DAAVE (Direction des affaires académiques et de la vie étudiante) assure les liens de communication particuliers entre le ConsAc, le CAD et l'AdD. C'est lui qui reçoit les mandats spécifiques confiés à la Commission par l'une ou l'autre de ces instances.

La Commission des études fait des recommandations sur les sujets concernant les études, les règlements pédagogiques et les programmes de formation qui lui sont soumis par le directeur de la DAAVE, le ConsAc et l'AdD ou par l'un de ses propres membres.

Par délégation de pouvoir, elle a aussi le mandat de se prononcer et de donner un avis décisionnel sur les demandes de modifications mineures aux règlements ou aux banques de cours à tous les cycles et sur l'organisation de l'enseignement, soit les modifications d'ordre technique aux analyses de cours, la mise à jour des préalables et corequis, les modifications au descriptif de cours et les changements de titre.

COMMISSION DE LA RECHERCHE

La Commission de la recherche est une assemblée consultative du ConsAc chargée d'étudier des dossiers, des projets et des structures concernant les activités de recherche et d'innovation. Le directeur de la Recherche, de l'innovation et des affaires internationales (DRIAI) assure les liens de communication particuliers entre le ConsAc, le CAD et l'Assemblée de direction. C'est lui qui reçoit les mandats spécifiques confiés à la Commission par l'une ou l'autre de ces instances.

La Commission de la recherche fait des recommandations sur tous les sujets liés à la recherche et à l'innovation qui lui sont soumis par la DRIAI, le ConsAc, l'Assemblée de direction ou par l'un de ses propres membres. Elle effectue le suivi des orientations stratégiques de Polytechnique dans ces domaines et mène une réflexion continue et proactive sur les enjeux stratégiques présents et à venir de la recherche.

DIRECTIONS FONCTIONNELLES

Par délégation de pouvoir, elle examine et donne un avis sur les demandes de modifications mineures aux règlements ou aux procédures administratives ayant un impact sur la recherche.

Les membres votants nommés par les départements représentent tout d'abord les intérêts et positions de leur département à la Commission. Sous réserve de leur caractère confidentiel, chaque membre de la Commission communique les informations, les recommandations et les décisions pertinentes aux responsables d'unités de recherche, aux chercheurs, aux étudiants et au personnel de recherche de Polytechnique, selon des mécanismes convenus à la Commission.

ASSEMBLÉE DE DIRECTION (AdD)

L'AdD est une instance de concertation et de planification sur les actions à prendre pour la réalisation des objectifs de Polytechnique. L'AdD est normalement saisie de la gestion des activités universitaires (enseignement, recherche et rayonnement), des ressources humaines, des espaces et des finances. Elle est aussi une instance consultative auprès de la Direction.

Font partie de l'AdD le directeur général, les directeurs fonctionnels, les directeurs de départements et le secrétaire général. Pour bien remplir son mandat, l'AdD forme des comités spéciaux qui procèdent aux analyses préliminaires, à la formulation de propositions de politiques ou de solutions pour résoudre les difficultés.

COMITÉ DE COORDINATION (CCo)

Le CCo est une instance décisionnelle qui a pour fonction d'assurer la réalisation des objectifs de Polytechnique.

Il voit, entre autres, à la bonne coordination entre les départements et les services, afin de mettre en place les activités et les actions nécessaires pour réaliser ces objectifs. À cette fin, le CCo prend les décisions requises pour la bonne marche de Polytechnique.

Le CCo est formé du directeur général, des directeurs fonctionnels, du secrétaire général, à titre de secrétaire. Il s'adjoint les directeurs des services pour les dossiers qui les concernent.

DIRECTION GÉNÉRALE

Directeur général : **Christophe Guy**

Relevant du CAD, le directeur général planifie, dirige et supervise l'ensemble des activités liées à l'enseignement, à la recherche, au rayonnement interne et externe, ainsi qu'à l'administration générale de Polytechnique. Il préside le Conseil académique, l'Assemblée de direction et le Comité de coordination et s'assure que les valeurs de l'établissement et les exigences de performance établies sont respectées.

Tenant compte des développements sociaux, démographiques, technologiques, économiques et politiques, le directeur général :

- élabore et recommande au CAD un Plan stratégique afin d'assurer la croissance, la pertinence et la pérennité de Polytechnique;
- assure la mise en œuvre du Plan stratégique approuvé par le CAD et contrôle son implantation afin que le développement se fasse selon les approbations reçues;

DIRECTIONS FONCTIONNELLES (SUITE)

- révise le Plan stratégique périodiquement à la lumière des changements dans l'environnement interne et externe et recommande au CAD les modifications appropriées.

Enseignement et recherche – Le directeur général :

- s'assure du développement et de la mise en place de programmes de formation et d'enseignement qui répondent aux besoins de la société et de la clientèle étudiante;
- voit à l'adéquation entre les services aux étudiants et les services administratifs et les besoins de la clientèle;
- appuie les activités de recherche et d'enseignement et met en place les structures et l'environnement de travail nécessaires à la réalisation de ces activités.

Gestion du personnel – Afin de favoriser un climat de travail propice à la réalisation des objectifs de Polytechnique, le directeur général :

- voit à ce que la gestion du corps professoral et du personnel se conforme aux valeurs de l'établissement, aux politiques, aux objectifs de Polytechnique dans le respect des lois, des règlements et des ententes signées avec toutes les catégories de personnel;
- met en place des politiques, programmes et structures afin de maintenir un climat de travail positif;
- met en place et effectue le suivi d'un plan de relève de manière à doter Polytechnique d'enseignants, de chercheurs et de gestionnaires de fort calibre.

Gestion des actifs – Afin d'assurer une saine gestion des actifs de Polytechnique, le directeur général :

- établit les budgets annuels de fonctionnement et d'immobilisations, les recommande au CAD et en assure le suivi;
- met en place des politiques, programmes et structures afin de protéger les actifs de la Corporation et d'assurer l'utilisation adéquate et efficiente de toutes les ressources.

Gestion des relations internes et externes – Afin d'obtenir tout le soutien nécessaire à la réalisation de son mandat, le directeur général :

- maintient des relations étroites avec le CAD, les différents partenaires internes, les associations et syndicats et les divers paliers de gouvernement, le ministère de l'Éducation, les établissements d'enseignement, de recherche et les diplômés;
- met à contribution les membres de l'équipe de direction, les professeurs, les chercheurs, les employés ainsi que le président et les membres du CAD;
- s'assure que les principes de gestion de Polytechnique sont conformes aux valeurs, aux règlements, aux politiques et aux objectifs d'un grand établissement universitaire.

29. Bureau du développement durable
30. Bureau des données institutionnelles

DIRECTION DES AFFAIRES ACADÉMIQUES ET DE LA VIE ÉTUDIANTE (DAAVE)

Directeur : **Steven Chamberland**

Polytechnique offre une formation de qualité en génie à tous les cycles, ainsi qu'un soutien administratif et scolaire favorisant la réussite des étudiants et visant leur satisfaction. À cette fin, la DAAVE établit un système de gestion stable où les politiques et procédures sont bien comprises et adoptées par tous les membres de Polytechnique.

La DAAVE soutient les départements et les enseignants dans la mise en œuvre de programmes de formation novateurs qui permettent à Polytechnique de se positionner en tant qu'établissement universitaire de calibre mondial.

Elle veille également à offrir aux professionnels en exercice des services de formation et de perfectionnement répondant aux exigences du marché du travail en génie et dans les domaines connexes.

Par ailleurs, la DAAVE met sur pied la Journée de l'enseignement et de l'apprentissage et participe à l'organisation de différents concours internes.

1. Bureau des affaires professorales
2. Bureau d'appui pédagogique
3. Carrefour Perfectionnement Polytechnique Montréal
4. Direction des études de l'ingénieur
5. Direction des études supérieures
6. Registrariat
7. Service aux étudiants
8. Service du recrutement
9. Service stages et emplois

DIRECTION DE LA RECHERCHE, DE L'INNOVATION ET DES AFFAIRES INTERNATIONALES (DRIAI)

Directeur : **Gilles Savard**

La DRIAI veille au positionnement et au rayonnement de Polytechnique Montréal en matière de recherche et d'innovation. Elle sensibilise la communauté polytechnicienne aux enjeux de la recherche, voit à la bonne gouvernance des activités de recherche et en coordonne les opérations de soutien et de développement.

Elle a, notamment, les responsabilités suivantes :

- Planification stratégique de la recherche
- Relations gouvernementales ayant trait à la politique de la recherche
- Lien avec les vice-rectorats Recherche des autres universités
- Encadrement des travaux de recherche avec des animaux, des êtres humains, ainsi que des risques biologiques et des risques informatiques
- Représentation de Polytechnique Montréal en matière de recherche
- Attribution de prix
- Organisation de concours
- Rayonnement et mise en valeur des chercheurs et de leurs travaux
- Gouvernance de la recherche
- Découverte et promotion des projets phares de la grande campagne CM3
- Montage de chaires de recherche et de diverses initiatives en appui à ses professeurs-chercheurs

DIRECTIONS FONCTIONNELLES (SUITE)

10. Bibliothèque
11. Bureau de la recherche et Centre de développement technologique
12. Bureau des partenariats et de l'infrastructure de recherche
13. Bureau des relations internationales
14. Coordination à l'entrepreneuriat et aux transferts technologiques
15. Polyvalor, société en commandite[2]
16. Centre d'entrepreneuriat Poly-UdeM[4]

DIRECTION DE L'ADMINISTRATION (DA)

Directeur : **Richard Hurteau**

La DA a pour mandat d'appuyer la Direction générale dans la réalisation de la mission de Polytechnique. Avec les services qui relèvent d'elle, elle joue un rôle indispensable de soutien à l'enseignement et à la recherche.

La DA :

- assure la gestion des ressources humaines et est la partenaire de la Direction, des professeurs et de l'ensemble du personnel en matière de relations de travail;
- voit à la répartition budgétaire des ressources financières disponibles;
- aide chacune des unités (départements et services) à accomplir sa mission respective;
- s'assure que les fonds attribués sont utilisés selon les budgets alloués et les règles et procédures en vigueur;
- veille à l'opération optimale des immeubles et gère les grands projets de construction et de réaménagement;
- autres responsabilités : gestion des ressources physiques, des immeubles, de la sûreté et des mesures d'urgence, de la santé et sécurité au travail, ainsi que de l'ensemble des projets de construction.

Enfin, la DA doit voir à ce que Polytechnique se conforme aux exigences légales et réglementaires en vigueur au Québec et au Canada, dans les domaines relevant de sa compétence.

17. Service des finances
18. Service des immeubles et des projets d'aménagement majeurs
19. Service des ressources humaines
20. Secteur santé-sécurité
21. Service de la sûreté institutionnelle
22. Stationnements[1]
31. Bureau de la retraite[3]

DIRECTION DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES (iDR)

Directeur : **Philippe Duby**

L'iDR est appelée à relever divers défis, dont celui de maintenir et de développer l'infrastructure des technologies de l'information, des télécommunications et des systèmes de gestion, conformément au Plan stratégique 2012-2017.

La modernisation des applications et, plus particulièrement, du système de gestion scolaire sont des priorités. L'iDR chapeaute aussi les activités de communications et de relations publiques, ainsi que l'offre en matière d'édition et de reprographie.

Les ressources informationnelles sont l'un des fondements du développement futur de Polytechnique. Une vision d'affaires et l'utilisation efficace et efficiente des ressources informationnelles permettront à Polytechnique d'améliorer sa position concurrentielle. Au service des professeurs, des étudiants, des employés et du grand public, l'iDR contribuera à faire de Polytechnique un meilleur établissement.

23. Bureau de projets TI
24. Presses internationales Polytechnique[2]
25. Service des communications et des relations publiques
26. Service informatique
27. Service de reprographie[1]

SECRÉTARIAT GÉNÉRAL (SG) ET SERVICE JURIDIQUE ET À LA GOUVERNANCE

Secrétaire général : **Luc Maurice**

Dans un contexte de bonne gouvernance et dans un milieu qui privilégie la liberté d'expression, le respect des opinions, la recherche constante de l'excellence et la gestion rigoureuse des fonds publics, la mission du SG englobe trois volets :

1. Affaires juridiques et réglementaires : consultation (nomination des cadres supérieurs et des directeurs de département), médiation, arbitrage des conflits, poursuites, défense des droits de Polytechnique, examen des documents officiels tels que règlements, politiques et directives devant être adoptés par les instances
2. Gestion des instances : nomination des membres, préparation et tenue des réunions, diffusion des procès-verbaux aux publics concernés
3. Gestion des documents administratifs et des archives : tenue des registres officiels, gestion des documents actifs, semi-actifs et historiques de toutes les unités, production d'outils de travail tels que le *Calendrier de conservation des documents* et le *Guide de classification uniforme*, formation des utilisateurs

28. Bureau des archives

Voir la description des services et unités à la fin de l'Annexe 2

—

NOTES :

1. Entreprises auxiliaires
2. Filiales en propriété exclusive
3. Bureau indépendant de Polytechnique (lien administratif)
4. OBNL conjoint avec l'Université de Montréal

DÉPARTEMENTS

GÉNIES CIVIL, GÉOLOGIQUE ET DES MINES (CGM)

Directrice : **Louise Millette**

Le Département CGM soutient les programmes et les cours dont il a la responsabilité et assure les enseignements requis par ces programmes. Il offre des programmes de baccalauréat (génie civil, génie géologique, génie des mines) et d'études supérieures (maîtrise professionnelle ou de recherche, maîtrise modulaire, doctorat, microprogrammes [*pour obtenir une description détaillée des divers programmes, veuillez consulter le site du CGM, au* www.polymtl.ca/cgm]).

La mission du Département CGM consiste à former des ingénieurs qui seront appelés à œuvrer de façon dynamique et avant-gardiste dans la société. Fort de son histoire de plus de 100 ans, ce département possède une renommée internationale et les diplômés qui en sont issus exportent leur savoir aux quatre coins du globe et sont appelés à participer activement au développement technologique mais également socio-économique de la société.

Le département contribue à l'avancement de la science dans le cadre de ses activités de recherche, proposant ainsi des solutions ou des avancées spectaculaires dans divers champs d'expertise. L'accent étant mis sur l'avancement de la science et de la technologie, le département est fier d'enrichir la société québécoise et canadienne d'une puissante vitalité scientifique et intellectuelle.

Les activités de recherche des professeurs du département couvrent des aspects des plus intéressants du domaine du génie et visent l'optimisation des ressources et la performance des infrastructures. Elles s'inscrivent dans une vision « durable » comprenant l'intégration d'études de sécurité et de risques dans des conditions normales et des conditions extrêmes. Cette optimisation implique également de préserver, d'améliorer et de restaurer l'environnement pour le léguer aux générations futures.

GÉNIE MÉCANIQUE

Directeur : **Luc Baron**

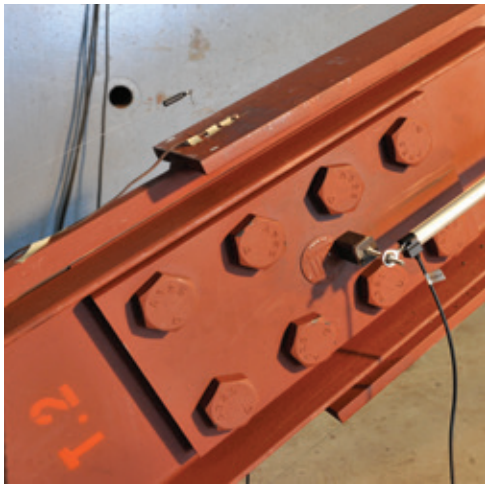
Le Département de génie mécanique a la pleine responsabilité des programmes de 1er cycle en génie mécanique et en génie aérospatial et partage celle du programme de génie biomédical de 1er cycle. Il assume aussi la formation aux cycles supérieurs (maîtrise cours, maîtrise recherche, DESS et doctorat).

La formation est axée sur la mise en situation que l'on rencontre dans la pratique de l'ingénieur, favorisant ainsi la résolution de problèmes par une approche pluridisciplinaire, selon le modèle proposé par l'initiative internationale CDIO (*Conceiving, Designing, Implementing, Operating*) à laquelle Polytechnique adhère depuis quelques années. Cette approche se traduit, par exemple, par la mise en place de projets intégrateurs à chacune des 4 années du 1er cycle.

Le Département de génie mécanique vise à former des ingénieurs et des chercheurs de calibre international à l'innovation, à la conception, à la fabrication et à l'opération de produits et de systèmes mécaniques complexes incluant les matériaux haute performance de divers types.

Il met tout en œuvre pour favoriser la formation de ses étudiants tant en génie qu'en recherche. Il appuie les initiatives de ses professeurs aussi bien dans les activités d'enseignement novatrices que dans l'installation, le maintien et l'exploitation de laboratoires d'enseignement et de recherche à la fine pointe du développement technologique.

Il contribue à l'évolution de la discipline par la mise à jour des connaissances, la création et le développement de nouveaux outils de travail pour l'ingénieur et de nouveaux concepts liés au génie, grâce à la compétence et au dévouement de ses professeurs, de ses chercheurs et de son personnel de soutien. Le Département de génie mécanique possède une tradition de recherche bien établie qui s'appuie sur les expertises de son corps professoral, de ses chercheurs et des étudiants aux cycles supérieurs. Ses chercheurs entretiennent d'étroites relations avec les entreprises et participent ainsi au développement de la compétitivité des secteurs industriels tels que l'aérospatiale, les transports terrestres, la production manufacturière, la production et la conversion d'énergie, et la biomécanique (*pour obtenir une description détaillée, veuillez consulter le site Web du département, au* www.polymtl.ca/meca).



GÉNIE ÉLECTRIQUE (DGÉ)

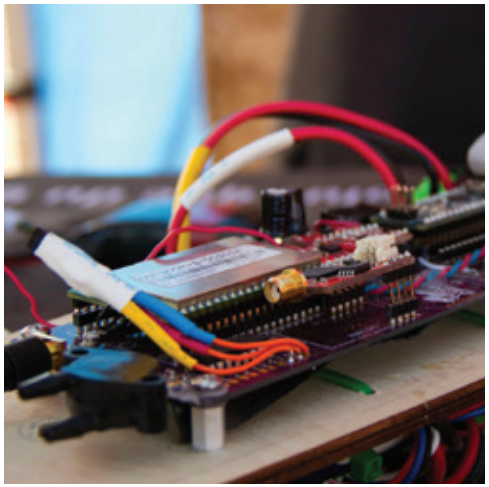
Directeur : **Yves Goussard**

Le DGÉ assure une formation pluridisciplinaire qui répond de façon dynamique et avant-gardiste aux besoins de la société et permet à ses diplômés de s'insérer activement dans tous les secteurs du génie électrique : automation et systèmes, énergie électrique, génie biomédical, microélectronique, ainsi que télécommunications et micro-ondes. Il offre les programmes de baccalauréat et d'études supérieures (maîtrise cours, maîtrise recherche, DESS, doctorat).

Le DGÉ vise également à actualiser, à découvrir, à créer et à diffuser des techniques et des concepts tant en sciences qu'en génie. Il voit à affirmer, à maintenir et à promouvoir l'excellence scientifique et technique.

Il exerce un rôle de chef de file sur la scène nationale et internationale en mettant l'accent sur le transfert des connaissances, l'acquisition d'attitudes et de comportements professionnels et humains, par une interaction soutenue avec le milieu universitaire, les sociétés savantes, l'industrie et la société, afin de contribuer à la formation d'ingénieurs et de chercheurs de grand calibre, à l'avancement de la science et de la technologie, à la vitalité scientifique et intellectuelle de la société et à la renommée de Polytechnique.

Tous les grands domaines du génie électrique sont présents dans les activités de recherche du DGÉ : automation et systèmes; génie biomédical; énergie électrique; microélectronique; systèmes et réseaux de télécommunications. Chacun de ces domaines de recherche traite à la fois des sujets de pointe et des thèmes d'actualité (*pour obtenir une description détaillée, veuillez consulter le site Web du DGÉ, au* www.polymtl.ca/ge).



GÉNIE CHIMIQUE

Directeur : **François Bertrand**

Le Département de génie chimique donne une formation de qualité menant au développement de compétences très variées qui ouvrent les portes, entre autres, aux domaines de l'environnement, de la santé, de l'énergie, de l'agroalimentaire, du traitement des minerais, des polymères, du génie pharmaceutique, de la biotechnologie, de la pétrochimie. Le département a aussi la responsabilité partagée du programme de baccalauréat en génie biomédical. Outre le baccalauréat en génie chimique, le département offre la maîtrise (professionnelle ou recherche), la maîtrise (ou DESS) modulaire (options Énergie et développement durable; Matériaux; Procédés et environnement), le doctorat, le DESS, le DESS en développement durable, le microprogramme en sciences et technologies de la plasturgie.

Le Département de génie chimique de Polytechnique crée un environnement des plus stimulants pour les études supérieures et la recherche. Les étudiants inscrits à ces programmes œuvrent dans des domaines de spécialisation extrêmement variés et travaillent à des projets de recherche dans des domaines de pointe en collaboration avec une industrie locale dynamique.

Moteur de la formation du personnel hautement qualifié convoité par l'industrie, la recherche est omniprésente au département. Les activités de recherche qui y sont réalisées se rapportent à cinq grands axes de recherche : plasturgie, biotechnologies, environnement, génie papetier et procédés (*pour obtenir une description détaillée, veuillez consulter le site Web du département, au* www.polymtl.ca/gch).

GÉNIE PHYSIQUE

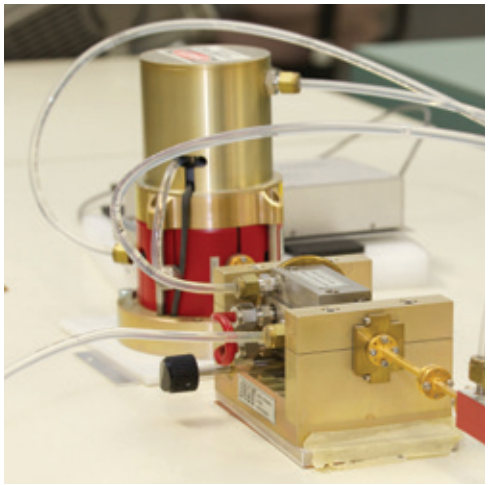
Directeur : **Alain Rochefort**

Le Département de génie physique offre un programme d'enseignement à tous les cycles universitaires (baccalauréat et études supérieures) et une recherche de pointe en microtechnologie, en photonique et en énergétique. Il partage aussi la responsabilité du programme de baccalauréat en génie biomédical.

La vocation du programme de génie physique est de former des ingénieurs physiciens prêts à répondre aux besoins des industries en matière de technologie de pointe et dans d'autres domaines et qui seront aptes à s'engager vers les secteurs d'avenir liés à la R-D et à l'innovation des procédés, des matériaux et de nouveaux produits. Le département s'attache en effet à former des ingénieurs qui, en plus de détenir un haut niveau scientifique et technique, ont les aptitudes nécessaires pour devenir des acteurs du développement des entreprises.

Les études en génie physique à Polytechnique s'appuient beaucoup sur l'expérience pratique, ceci grâce aux stages obligatoires en entreprise et aux projets intégrateurs.

Les laboratoires de recherche du Département de génie physique dans les domaines des micro et nanotechnologies, de la physique et ingénierie des couches minces et des surfaces, de l'optique et de la photonique et de génie nucléaire et énergétique, reconnus internationalement, offrent un milieu de formation très stimulant, une solide collaboration avec les industries et un environnement scientifique et technique de premier plan (*pour obtenir une description détaillée, veuillez consulter le site Web du département, au* www.polymtl.ca/phys).



MATHÉMATIQUES ET GÉNIE INDUSTRIEL (MAGI)

Directeur : **Michel Gendreau**

Le Département MAGI de Polytechnique Montréal propose de nombreux programmes d'études en génie industriel (1er cycle et études supérieures), des enseignements en mathématiques au 1er cycle, ainsi que des programmes spécialisés aux grades supérieurs.

Le département permet aux étudiants de tous les programmes de 1er cycle en génie de compléter leur formation de spécialité en s'ouvrant au monde de la gestion et des mathématiques selon quatre orientations : innovation et entrepreneuriat technologique, outils de gestion, projets internationaux et mathématiques de l'ingénieur.

L'orientation thématique Développement durable est proposée également sous la responsabilité du Département CGM.

De plus, grâce à son Centre des études complémentaires (CEC), le département offre à ces mêmes étudiants des cours de sciences humaines et sociales (travail en équipe, communication, économie, sociologie et éthique). Il aide également les étudiants ne venant pas du système québécois à compléter leur formation par des cours préparatoires leur permettant ainsi d'être admis dans n'importe quel programme de baccalauréat à Polytechnique Montréal.

La triple mission du MAGI, soit enseignement, recherche et rayonnement, concerne trois domaines : les mathématiques; le génie industriel, organisation et innovation technologique, et les études complémentaires (*pour obtenir une description détaillée, veuillez consulter le site Web du MAGI, au* www.polymtl.ca/magi).

L'implication des étudiants dans les activités de recherche revêt une grande importance pour les professeurs du MAGI. Elle leur permet d'acquérir des bases scientifiques et méthodologiques solides, de contribuer à l'effort de recherche d'équipes existantes et d'apporter des perspectives nouvelles, notamment dans le cas d'activités de recherche réalisées par des praticiens en étroite collaboration avec leurs employeurs. Les activités de recherche permettent de former un personnel hautement qualifié capable de comprendre la complexité des enjeux technologiques, économiques, sociaux et organisationnels.

GÉNIE INFORMATIQUE ET GÉNIE LOGICIEL (GIGL)

Directeur : **Pierre Langlois**

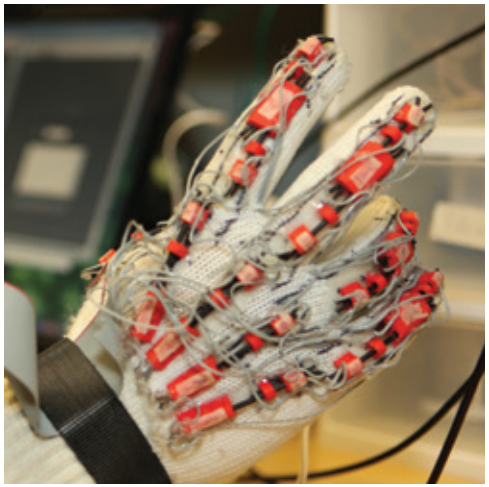
Le département a pour mission globale de mettre tout en œuvre, dans le cadre de Polytechnique Montréal, pour favoriser la formation et l'émergence du génie informatique et du génie logiciel (GIGL) au sein de notre société.

Le Département GIGL est responsable des programmes de génie informatique et de génie logiciel. En plus de la formation classique dans le domaine, le programme de génie informatique comprend deux orientations : multimédia et innovation technologique, ainsi que deux concentrations : informatique industrielle, et télématique et réseautique. Dans le cadre du programme de génie logiciel, les orientations sont : multimédia et innovation technologique.

Le département est également responsable de la formation aux cycles supérieurs (diplôme d'études supérieures, maîtrise cours, maîtrise recherche, maîtrise modulaire et doctorat). Il partage aussi la responsabilité du programme de baccalauréat en génie biomédical.

La compétence de ses professeurs-chercheurs permet au département de collaborer à l'actualisation, à l'avancement, à la création et à la diffusion d'idées nouvelles et de concepts innovateurs liés au génie et à l'application de l'informatique.

Grâce au rayonnement de ses professeurs, autant par leurs activités d'enseignement innovatrices que par la publication de leurs résultats de recherche, le département contribue à promouvoir l'excellence scientifique et exerce un rôle de chef de file sur la scène nationale et internationale (*pour obtenir une description détaillée, veuillez consulter le site Web du GIGL, au* www.polymtl.ca/gigl).



CENTRE DES ÉTUDES COMPLÉMENTAIRES (CEC)

Responsable : **Michel Gendreau** (MAGI)

Le CEC a comme première mission d'offrir à tous les étudiants du baccalauréat en génie, des cours de service en sciences humaines et sociales. L'Ordre des ingénieurs du Québec (OIQ), les employeurs et les organismes d'accréditation sont unanimes à reconnaître que la formation d'ingénieur exige, au-delà des cours techniques, une formation multidisciplinaire permettant une meilleure intégration des étudiants dans le marché du travail.

Afin de garantir l'excellence de sa formation, Polytechnique demande que tous les étudiants inscrits au baccalauréat en génie suivent une formation en économique de l'ingénieur, en éthique appliquée au génie, en sociologie de la technologie, et en gestion de projet.

De plus, tous les programmes de baccalauréat visent le développement des Habiletés personnelles et relationnelles (HPR), plus particulièrement les habiletés de travail en équipe et de communication écrite et orale.

Le CEC a comme seconde mission d'offrir à tous les étudiants ne provenant pas du système pré-universitaire québécois (cégeps), c'est-à-dire les étudiants d'autres provinces du Canada, du système de baccalauréat français ou de tout autre système, la possibilité d'entrer à Polytechnique en suivant les cours de l'année préparatoire (mathématiques, physique, chimie, informatique, sciences humaines et sociales) qui leur permettent d'acquérir une formation correspondant à celle des étudiants québécois et de s'inscrire ainsi à un programme de génie.

Créé en 2006, le CEC comprend une équipe dynamique composée de chargés d'enseignement et de chargés de cours qui travaillent en collaboration avec les différents programmes de génie à Polytechnique.

CENTRE DE FORMATION DOCTORALE (CFD)

Responsable : **François Bertrand** (Génie chimique)

Pour mieux préparer les doctorants à leurs parcours d'études et post-études, ce programme vise à rehausser la formation doctorale par l'acquisition de connaissances et de compétences en marge de leur discipline et de leurs activités de recherche.

Mise en place à l'hiver 2012, la formation consiste en une série d'ateliers de un crédit chacun, déployés dans le temps en trois étapes, chacune équivalant plus ou moins à un an du parcours doctoral, soit : I. Vers l'examen de synthèse; II. Vers la diffusion et la publication; III. Vers la soutenance et l'emploi.

Si plusieurs universités québécoises et canadiennes ont adopté des programmes d'enrichissement des compétences de leurs étudiants aux cycles supérieurs, le programme de formation complémentaire au doctorat du CFD de Polytechnique est unique, car il est obligatoire et intégré au cursus de l'étudiant.

SERVICES ET UNITÉS ADMINISTRATIVES

1.

BUREAU DES AFFAIRES PROFESSORALES

Directrice/directeur : **poste vacant**

Relevant de la DAAVE, le Bureau des affaires professorales a pour mission d'appuyer la Direction générale, la DRIAI, la DA et les directeurs des départements en fournissant l'information administrative relative à la gestion du corps professoral. Il conseille et soutient les professeurs en matière de développement de carrière.

Dans ce contexte :

- Il collabore à la planification stratégique du corps professoral. À cette fin, il établit annuellement un état du corps professoral : nombre de professeurs, leur spécialité en enseignement et recherche, leurs années de service.
- Il s'assure que les processus applicables à l'évolution de la carrière d'un professeur sont suivis selon les normes en vigueur et dans le respect des ententes signées avec l'Association des professeurs de Polytechnique Montréal.
- Il évalue, propose, élabore et met en œuvre des programmes visant le bien-être ou le perfectionnement des professeurs.
- Il assure auprès des professeurs le service-conseil quant à leurs avantages sociaux et au régime de retraite en collaboration avec le Service des ressources humaines et le Bureau de la retraite.

2.

BUREAU D'APPUI PÉDAGOGIQUE (BAP)

Directrice : **Lina Forest**

Le BAP, qui relève de la DAAVE, œuvre auprès du corps professoral de Polytechnique en vue d'améliorer l'enseignement et, à terme, les apprentissages des étudiants de tous les cycles d'études.

Les conseillers pédagogiques du BAP offrent des consultations dans les domaines suivants :

- Pédagogie universitaire
- Intégration des technologies de l'information et des communications (TIC) dans les cours
- Évaluation de l'enseignement
- Formation des étudiants à la communication écrite et orale

Principaux services :

- Consultation pédagogique (pour les professeurs, les chargés de cours, les auxiliaires d'enseignement, les équipes d'enseignement, les instances de l'établissement)
- Formation pédagogique des nouveaux professeurs durant leur première année d'engagement
- Animation pédagogique : ateliers, colloques, conférences, formations individuelles
- Production des rapports d'évaluation de l'enseignement
- Gestion des fonds d'aide destinés au développement pédagogique
- Observation en classe, aux fins d'amélioration de la prestation d'enseignement

3.

CARREFOUR PERFECTIONNEMENT POLYTECHNIQUE MONTRÉAL (CPPM)

Directeur : **Allan Doyle**

Depuis 1954, Polytechnique Montréal se voue au perfectionnement professionnel des ingénieurs et des technologues grâce au CPPM, acteur majeur au Québec de la formation en génie des professionnels en exercice. Le CPPM fait partie de la DAAVE.

La mission du CPPM consiste à aider à réaliser les objectifs de perfectionnement et d'accomplissement professionnels. L'engagement du CPPM se traduit par :

- Une approche innovante de la formation des professionnels
- Un large éventail de formations intensives de pointe, avec plus de 40 formations offertes

- 14 programmes de certificats proposant 62 cours pour la session d'automne 2014
- Des choix de formules de formation en entreprise adaptées aux besoins spécifiques des équipes de travail
- Des formateurs de premier ordre, issus de l'industrie et du milieu professoral de Polytechnique

Le CPPM suit trois mots d'ordre :

- QUALITÉ : Toutes les formations sont concrètes et axées sur la pratique.
- EXPERTISE : Tous ses formateurs sont des spécialistes issus de l'industrie et de la première école de génie au Québec.
- COMPÉTENCE : Toutes les formations sont admissibles au Règlement sur la formation continue obligatoire des ingénieurs de l'OIQ.

4.
DIRECTION DES ÉTUDES DE L'INGÉNIEUR

Directeur : **Yves Boudreault**

Relevant de la DAAVE, la Direction des études de l'ingénieur vise l'excellence de la formation en génie tout en offrant aux étudiants un environnement favorisant la réussite.

Pour ce faire, elle coordonne et contrôle l'évaluation, la révision et le développement des programmes d'études de l'ingénieur en collaboration avec les départements.

Plus spécifiquement, son directeur :

- préside la Sous-commission du 1er cycle et participe à différents comités internes de Polytechnique, dont la Commission des études;
- représente Polytechnique et collabore avec plusieurs organismes externes, dont la Sous-commission du 1er cycle de l'Université de Montréal (UdeM), la Commission des études de l'UdeM, le Comité de liaison de l'enseignement supérieur (CLES);
- dirige la mise à jour de l'annuaire des études de l'ingénieur et des certificats et détermine le contenu correspondant du site Web de Polytechnique;
- élabore et supervise le processus d'attribution des équivalences, la révision des conditions d'admission et des règlements des études de l'ingénieur;
- coordonne le processus d'agrément des programmes du Bureau canadien d'agrément des programmes en génie (BCAPG);
- étudie et traite les cas particuliers d'étudiants non autorisés à poursuivre leurs études;
- supervise les études des étudiants en double diplôme.

5.
DIRECTION DES ÉTUDES SUPÉRIEURES

Directrice/directeur : **poste vacant**

La Direction des études supérieures relève de la DAAVE. Sa directrice ou son directeur a les fonctions suivantes :

- Appuyer le directeur de la DAAVE pour toutes les questions concernant le développement de programmes d'études supérieures
- Recommander et introduire des modifications aux stratégies de développement, ainsi qu'aux règlements et politiques scolaires
- Veiller à l'implantation des modalités d'encadrement des étudiants aux études supérieures
- Participer au développement de nouvelles conventions de collaboration et d'échanges, aux plans national et international, et entériner la dimension scolaire de ces conventions

Les responsabilités de cette direction sont de nature fonctionnelle et sont axées principalement sur la conception et le développement de programmes, et sur la mise en application des politiques et règlements en vigueur.

Dans le cadre de ses nombreux mandats, le directeur des Études supérieures préside et guide des activités impliquant différents services, les

départements et de nombreux intervenants internes et externes. Il planifie diverses stratégies de développement de programmes.

6.
REGISTRARIAT

Registraire : **Stéphanie de Celles**

Le Registrariat, chapeauté par la DAAVE, est responsable de l'ensemble de la gestion du dossier étudiant, de l'admission à l'obtention du diplôme, pour tous les programmes d'études offerts à Polytechnique Montréal : baccalauréats, programmes aux études supérieures (DESS, maîtrises, doctorats) et formation continue (certificats et microprogrammes). Le processus de gestion du dossier inclut les étapes de suivi du cheminement scolaire de l'étudiant à chaque trimestre.

Le Registrariat est aussi responsable de la facturation des comptes que les étudiants peuvent venir payer en personne au comptoir.

L'équipe du Registrariat compte près de 40 personnes qui travaillent dans les différents secteurs. Une équipe dédiée au Service à la clientèle répond aux diverses demandes des étudiants aux guichets de service, par téléphone et par courriel.

Enfin, l'équipe du Secteur de l'organisation de l'enseignement, s'occupe de plusieurs autres processus importants de la gestion scolaire, dont les suivants :

- Conception des horaires de cours à chaque trimestre (en collaboration avec les départements)
- Planification et organisation des examens finaux incluant la gestion de la surveillance des sessions d'examens et le suivi des notes et de la production des bulletins à chaque trimestre

7.
SERVICE AUX ÉTUDIANTS DE POLYTECHNIQUE (SEP)

Directeur : **Éric Doré**

Le SEP, qui fait partie de la DAAVE, a une équipe de professionnels qui se consacre à la réussite scolaire et personnelle des étudiants. Les étudiants sont toujours au cœur de ses actions.

Le SEP :

- propose de nombreuses activités de la rentrée aux nouveaux étudiants et à ceux qui reviennent pour un autre trimestre;
- chapeaute aussi plusieurs comités-étudiants et décerne, à la fin de leurs études, un prix de reconnaissance aux étudiants qui s'impliquent;
- voit également à l'intégration et au bien-être des étudiants étrangers et des nouveaux résidents canadiens en leur proposant des ateliers, des info-lettres et des services-conseils;
- aide aussi les étudiants d'ici qui ressentent « l'appel de l'international »;
- met à la portée des étudiants une équipe d'experts en aide financière qui se préoccupe de leur santé financière et trouve des solutions pour les aider à mieux planifier leur budget et à aller chercher les ressources financières dont ils ont besoin;
- donne un coup de pouce aux étudiants (tutorat, mentorat, ateliers sur les méthodes d'étude efficaces, aménagements pour les étudiants en situation de handicap, soutien psychologique, conseils personnalisés).

8.
SERVICE DU RECRUTEMENT

Directrice : **Sophie Larivée**

La mission du Service du recrutement est de diriger l'ensemble des activités de recrutement d'étudiants tant sur le marché national qu'international. Ce service relève de la DAAVE.

Le Service du recrutement assure la promotion et la diffusion de l'information auprès de

la future clientèle, et ce, aux trois cycles d'enseignement, avec les *Portes ouvertes*, les visites guidées, la *visite carrière TIC* (pour les étudiants du cégep), *Polytechnique vous visite* (cégeps), les médias sociaux, la visite virtuelle.

Il met à la disposition des conseillers d'orientation, des conseillers pédagogiques, des professeurs de sciences, des conseillers en information scolaire et professionnelle et des parents une foule de ressources et d'activités utiles à l'accompagnement des élèves du secondaire dans l'exploration de la profession d'ingénieur. Il organise diverses activités pour les élèves du secondaire :

- *Poly à votre école!*
  (trousse pédagogique, Journée carrière, démonstrations scientifiques, Défi du professeur Polynume)
- *Odyssée scientifique*
- *Demi-journée carrière en génie à Polytechnique*
- *Journée CISEP*
- *Programme de mentorat – Futur ingénieur*
- *Les filles et les sciences : un duo électrisant!*

9.
SERVICE STAGES ET EMPLOIS (SSE)

Directeur : **Allan Doyle**

Le SSE, qui fait partie de la DAAVE, met en contact entreprises et étudiants afin de favoriser l'intégration des étudiants et des finissants sur le marché du travail. Affichages de postes, préparation des étudiants, visites d'entreprises, organisation d'événements sont quelques-uns des moyens mis en œuvre pour réaliser sa mission.

Services aux employeurs :

- Affichage et gestion des offres de stages et d'emplois par l'entremise d'une application Web conviviale (*La Ruche*)
- Organisation d'entrevues de sélection à Polytechnique ou chez l'employeur
- Organisation de séances d'information pour les employeurs sur le campus de Polytechnique
- Organisation ou soutien d'activités de réseautage entre les étudiants et les employeurs
- Collaboration à l'élaboration de plans de visibilité auprès des étudiants

Aperçu des services offerts aux étudiants et aux finissants :

- Affichage de postes permanents, à contrat, stages ou emplois d'été sur une application Web conviviale
- Diffusion de renseignements sur le marché du travail
- Présentation d'ateliers sur différents sujets
- Conseils en matière de recherche de stage ou d'emploi
- Révision du CV et de la lettre de présentation
- Préparation aux entrevues et à la recherche d'emploi
- Mise en ligne d'enquêtes salariales
- Ressource pour les étudiants ayant des questions avant, pendant et après le stage
- Service-conseil en gestion de carrière pour les étudiants des cycles supérieurs

10.
BIBLIOTHÈQUE

Directeur : **Sylvain Meunier**

La Bibliothèque de Polytechnique Montréal est sous la responsabilité de la DRIAI.

Sa mission consiste à :

- Fournir les ressources et les services requis aux fins de l'enseignement, de la recherche et des activités de soutien
- Constituer un lieu propice à l'étude et à la réflexion

- Coopérer activement avec les milieux documentaires de recherche pour garantir à ses clientèles un accès privilégié à leurs ressources
- Offrir ses ressources et services aux divers partenaires de Polytechnique Montréal ainsi qu'aux milieux techniques et industriels locaux

La Bibliothèque permet d'accéder à une quantité impressionnante de ressources documentaires et électroniques en sciences appliquées et en génie, répertoriées dans son catalogue en ligne.

Elle offre également des espaces modernes et adaptés aux besoins des étudiants afin de fournir un environnement propice au travail intellectuel.

À Polytechnique Montréal, la Bibliothèque soutient la formation des ingénieurs et des chercheurs en génie. L'approche se veut proactive en fonction des besoins de ses clientèles, des ressources disponibles et des grandes orientations de l'établissement.

La Bibliothèque est formée de 4 équipes : Direction, Espace client, Services-conseils, Services techniques et systèmes informatisés (*pour obtenir une description détaillée des divers services, veuillez consulter le site Web de la Bibliothèque, au* www.polymtl.ca/biblio).

11.

BUREAU DE LA RECHERCHE ET CENTRE DE DÉVELOPPEMENT TECHNOLOGIQUE (BRCDT)

Directeur : **Jean-Pierre Labelle**

Le BRCDT, qui relève de la DRIAI, a pour mission d'être au service des chercheurs. À ce titre :

- il les conseille dès le début de leurs projets;
- il les accompagne dans la préparation, la négociation et l'administration de leurs subventions et de leurs contrats de recherche;
- il les soutient dans leurs démarches de transfert et de valorisation de leurs résultats.

Le BRCDT est à la fois un bureau de liaison entre les chercheurs de Polytechnique et les organismes subventionnaires et une porte d'entrée privilégiée pour les entreprises qui souhaitent collaborer avec nos experts à des projets ponctuels, où elles trouveront des professionnels qui les guideront vers les expertises appropriées.

En étroite collaboration avec la société de valorisation Univalor, le BRCDT favorise l'exploitation commerciale des résultats de la recherche réalisée à Polytechnique et facilite le transfert des technologies disponibles vers cette société. Il se veut le promoteur auprès des chercheurs et de leurs étudiants de la valorisation de leurs résultats de recherche.

12.

BUREAU DES PARTENARIATS ET DE L'INFRASTRUCTURE DE RECHERCHE (BPIR)

Directeur : **Augustin Brais**

Le BPIR fait partie de la DRIAI. Sa mission première est de concrétiser la vision de Polytechnique qui consiste à développer de la recherche ayant un fort impact sur la société et d'établir des partenariats de qualité engageant les chercheurs, Polytechnique et les entreprises.

Le BPIR :

- veille au développement et à l'animation des pôles stratégiques qui figurent dans le Plan stratégique de l'établissement;
- travaille au décloisonnement des capacités d'innovation présentes dans les départements en cherchant à tisser des liens de collaboration entre chercheurs œuvrant dans des domaines et des disciplines différents, de même qu'avec des organisations issues de secteurs *a priori* sans point commun, mais partageant des intérêts pour une même technologie et ayant des préoccupations similaires.

Comme son nom l'indique, le Bureau des partenariats et de l'infrastructure de recherche est également responsable du dossier des infrastructures de recherche et voit au développement et au maintien d'infrastructures permettant de réaliser des recherches de haut niveau.

13.

BUREAU DES RELATIONS INTERNATIONALES (BRIN)

Directrice : **Line Dubé**

Le BRIN relève de la DRIAI. Coopération, formation, recherche ou diffusion des connaissances, quelle que soit la voie adoptée, l'objectif de Polytechnique reste le même : être une école sans frontières et la mission du BRIN le prouve. À ce titre, les alliances que Polytechnique établit avec des chercheurs d'autres pays contribuent à l'internationalisation de la recherche. De même, le programme international d'études de Polytechnique témoigne de sa réputation à travers le monde.

Les activités du BRIN se divisent en deux volets :

- « Académique/Recherche » : L'équipe concentre ses activités sur quatre principaux domaines d'intervention (partenariats interuniversitaires, services-conseils, programmes de bourses à la mobilité et rayonnement international/représentation).
- « Développement international » : En matière de développement international, les initiatives que Polytechnique Montréal met de l'avant et réalise avec son réseau de partenaires, les autorités et établissements d'autres pays contribuent tout à la fois au rayonnement de ses expertises ainsi qu'à un développement international durable et fondé sur la création, le développement, la transmission et le partage du savoir.

Pour obtenir une description détaillée des activités de cette équipe à l'échelle internationale, veuillez visiter le site Web du BRIN, au www.polymtl.ca/brin.

14.

COORDINATION À L'ENTREPRENEURIAT ET AUX TRANSFERTS TECHNOLOGIQUES

Coordonnatrice/coordonnateur : **poste vacant**

Sous la supervision du directeur de la DRIAI et de concert avec les acteurs des secteurs scolaire et parascolaire en entrepreneuriat de Polytechnique Montréal, ce secteur est responsable de la mise en œuvre de la stratégie de l'établissement en matière d'entrepreneuriat à travers ses trois orientations :

- Développement d'une culture entrepreneuriale
- Soutien et accompagnement des aspirants entrepreneurs
- Mobilisation des activités de recherche et de formation en entrepreneuriat

15.

POLYVALOR s.e.c.[2]

(UNIVALOR s.e.c.)

PDG : **Jacques Simoneau**

Polytechnique Montréal a été la première université québécoise à mettre sur pied une société de valorisation dédiée à l'exploitation commerciale des technologies développées par ses chercheurs. Polyvalor s.e.c. a été créée en 1997 par Polytechnique Montréal en partenariat avec le Fonds de solidarité FTQ. Polyvalor s.e.c. est maintenant l'entité juridique dans laquelle la propriété intellectuelle détenue par Polytechnique est versée. Les actifs de Polyvalor s.e.c. sont gérés par la société de gestion Univalor s.e.c.

Actuellement, Polyvalor détient 58 brevets et 93 demandes de brevets sont en cours.

La valorisation commerciale et le transfert des innovations technologiques issues de la recherche universitaire sont au cœur de la mission d'Univalor. En créant des liens entre l'université et le monde des affaires, Univalor contribue à rendre les entreprises plus concurrentielles, à générer des revenus pour la recherche universitaire, et, surtout, à enrichir la société.

16.

CENTRE D'ENTREPRENEURIAT Poly-UdeM[4]

Directrice : **Lydia Bukkfalvi**

En 1996, HEC Montréal, Polytechnique et l'Université de Montréal unissaient leurs efforts afin de créer le Centre d'entrepreneurship HEC-POLY-UdeM. Emboîtant ainsi le pas aux grands campus nord-américains, les trois grandes écoles affiliées se donnaient leur propre ressource en entrepreneuriat. Depuis, le Centre a contribué au démarrage de 190 entreprises et remis plus de 1,2 M$ en bourses par l'entremise de son concours annuel Entrepreneurship & Innovation.

En février 2014, HEC Montréal se retire du Centre d'entrepreneurship. Le Centre déménage alors dans les locaux de l'incubateur du pavillon J.-Armand-Bombardier et devient le Centre d'entrepreneuriat Poly-UdeM desservant désormais les clientèles de Polytechnique Montréal et de l'Université de Montréal.

Le Centre d'entrepreneuriat Poly-UdeM est un organisme à but non lucratif dont la mission est de développer une culture entrepreneuriale et d'innovation et de soutenir de façon concrète les entrepreneurs de Polytechnique et la création d'entreprises scientifiques et technologiques.

La mission du Centre prend forme sous quatre volets, soit la sensibilisation, l'accompagnement, l'animation d'activités de développement entrepreneurial et le rayonnement. Outre le *Parcours InnovINC*, le Centre offre de l'accompagnement personnalisé, une série d'ateliers thématiques, la *Cour de création*, le *Profil Technopreneur* et différentes activités de réseautage.

Sa clientèle regroupe les étudiants, les diplômés, les professeurs et les employés de Polytechnique Montréal et de l'Université de Montréal qui désirent se lancer en affaires et réaliser un projet qui leur tient à cœur.

17.

SERVICE DES FINANCES (SF)

Directrice : **Louise Demers**

Le SF relève de la Direction de l'administration. Sa mission principale consiste à assurer la saine gestion des ressources financières de Polytechnique par :

- la planification, la coordination et le contrôle de toutes les politiques et procédures requises pour la protection des actifs;
- la production d'informations financières justes et pertinentes permettant aux gestionnaires de prendre des décisions éclairées.

Responsabilités du SF :

- Préparation et suivi des budgets de fonctionnement (en collaboration avec le Comité du budget)
- Préparation des états financiers
- Gestion de la trésorerie
- Rémunération des employés
- Acquisition des biens et services, réception des marchandises et du courrier
- Suivi budgétaire des projets de recherche

De plus, il agit à titre de conseiller auprès des départements et des services, et plus particulièrement, auprès de la Direction générale.

18.

SERVICE DES IMMEUBLES ET DES PROJETS D'AMÉNAGEMENT MAJEURS (SDI)

Directeur : **René Thériault**

Relevant de la DA, le SDI a pour mandat de gérer les immeubles (terrains et bâtiments) en propriété et en location en assurant leur fonctionnement et leur entretien dans les limites des budgets accordés.

Guidées par des principes de développement durable, ses actions visent également à réduire au minimum les coûts d'entretien et d'opération tout en favorisant l'économie d'énergie.

Le SDI veille également au confort de la clientèle et fournit les nombreux services auxiliaires en appui aux activités d'enseignement et de recherche conformément aux lois, règlements et normes qui régissent son secteur d'activités.

Ses principales activités comprennent le maintien des actifs mobiliers, immobiliers et mécaniques, la prestation de services techniques, la gestion de projets de petite, de moyenne et de grande envergure, la gestion énergétique, l'administration (dont la gestion des demandes de travail) et tout ce qui s'y rattache. Le SDI fournit ainsi de nombreux services de soutien essentiels à la tenue des activités d'enseignement et de recherche de Polytechnique (*pour obtenir une description détaillée, veuillez consulter le site Web du service, au* www.polymtl.ca/sdi).

19.

SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES (SRH)

Directrice : **Andrée L'Heureux**

Le SRH, qui fait partie de la DA, peut compter sur une équipe qualifiée et responsable qui contribue à l'atteinte des objectifs stratégiques de Polytechnique en mettant à la disposition du personnel les meilleures pratiques en gestion des ressources humaines. Nous sommes reconnus pour la qualité et la pertinence de nos conseils et de nos services.

Nous assumons le leadership en matière de gestion des ressources humaines, afin de contribuer à la réalisation de la mission de Polytechnique.

Nous contribuons au maintien d'un environnement de travail sain, juste et équitable.

Nous exerçons un rôle d'expert-conseil et développons en partenariat des solutions adaptées aux besoins de Polytechnique et de sa communauté.

Nos valeurs sont l'excellence, la créativité, l'intégrité, la collaboration, le travail d'équipe, le respect et l'ouverture.

20.

SECTEUR SANTÉ-SÉCURITÉ (SST)

Responsable : **Carole Savoie**

Relevant de la DA, le Secteur SST s'engage envers le personnel et les étudiants de Polytechnique à améliorer de façon continue la santé et la sécurité au sein de l'établissement et à offrir à la communauté l'information et la formation nécessaires au développement d'une culture axée sur les différents aspects de la santé et de la sécurité en milieu de travail et d'études.

Mandat du SST :

- Développer et mettre en place les outils nécessaires à la bonne gestion de la santé et de la sécurité au travail
- Assister et conseiller la Direction, le personnel enseignant et non enseignant ainsi que les étudiants, de façon à encadrer les actions posées en termes de SST et à optimiser l'application des politiques, procédures et règlements mis en place
- Formuler des recommandations à la Direction de Polytechnique dans le but de réduire ou d'éliminer les dangers en milieu de travail et d'études
- Offrir au personnel et aux étudiants des formations en santé et sécurité adaptées aux différents besoins

- Représenter Polytechnique auprès des organismes externes et gouvernementaux tels que la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST), la Commission canadienne de sûreté nucléaire, les services d'urgence ou tout autre organisme lorsqu'il est question de santé et de sécurité en milieu de travail

21.

SERVICE DE LA SÛRETÉ INSTITUTIONNELLE

Directeur : **Gilles Quiniou**

Relevant de la DA, le Service de la sûreté institutionnelle :

- assure la protection des personnes et des biens de la communauté afin de promouvoir un sentiment de sécurité;
- il assure la gestion des secteurs suivants : sécurité et prévention; mesures d'urgence de l'établissement; risques liés à l'utilisation de matières dangereuses; accès; formation et consultation;
- en matière de sécurité et de prévention, il offre, entre autres, une présence réconfortante, discrète et efficace pour la sécurité des personnes, des biens et des lieux de Polytechnique;
- il est responsable de la mise à jour du Plan de mesures d'urgence de Polytechnique. Il réalise les interventions lors de sinistres et participe à l'application des mesures de rétablissement à la suite d'un sinistre;
- par ailleurs, le Service de la sûreté institutionnelle porte une attention particulière aux matières dangereuses à l'intérieur de Polytechnique;
- il veille à la gestion des accès de façon à ce que la communauté puisse accéder à Polytechnique tout en préservant la sécurité des lieux et il collabore avec le SDI pour améliorer les déplacements, le transport et l'accessibilité aux stationnements.
- (*Ses diverses fonctions sont décrites en détail sous* Mission et mandat*, au* www.polymtl.ca/surete.)

22.

STATIONNEMENTS[1]

Chef de secteur : **Matthieu Décoste**

Le Secteur stationnements est une unité d'activités du SDI. Il a pour mandat d'assurer la gestion des parcs de stationnement de Polytechnique en conformité avec les règlements du stationnement.

- Le personnel affecté au stationnement a, par délégation du Conseil d'administration de Polytechnique, l'autorité légale pour maintenir l'ordre sur les voies de circulation et les terrains de stationnement.
- Le Secteur stationnements délivre les permis de stationnement pour le covoiturage aux pavillons Lassonde et J.-Armand-Bombardier, pour les étudiants du baccalauréat, les étudiants des cycles supérieurs, les étudiants de soir, le personnel enseignant et le personnel non enseignant. Il s'occupe également de l'émission, entre autres, des permis mensuels et des permis d'été.

Il voit aussi à remettre des laissez-passer gratuits pour divers événements (*pour obtenir une description détaillée des événements, veuillez consulter le site Web du service, au* www.polymtl.ca/sdi/secteurs/stationn).

23.

BUREAU DE PROJETS TI

Responsable : **Jacques Masson**

Relevant de l'iDR, le Bureau de projets TI est responsable de la réalisation du Plan quinquennal d'investissement et de la préparation et du suivi du Plan annuel d'investissement en matière de TI.

Il a aussi comme mandat de développer et de mettre en place une méthodologie de gestion de projet et les processus de soutien sous-jacents.

Il joue un rôle dans la gouvernance des projets TI et dans le processus de reddition de comptes.

Enfin, il apporte un soutien dans la livraison des projets par des interventions, par exemple, d'assurance qualité ou de soutien méthodologique.

24.

PRESSES INTERNATIONALES POLYTECHNIQUE[2] (PIP)

Directrice : **Virginie Vendange**

Les PIP relèvent de l'iDR. Depuis 1980, elles publient des ouvrages en français et en anglais sur les sciences et les technologies, en particulier celles qui touchent le domaine élargi du génie.

Au cours des dernières années, le programme éditorial s'est accru pour inclure des ouvrages sur le management, la gestion et le développement durable. Les PIP ont diversifié leur champ d'action tout en restant fidèles à leur mission première, celle d'offrir des publications spécialisées en science et en technologie.

Les ouvrages publiés par les PIP sont distribués dans plus de 25 pays. En Amérique du Nord, elles en assurent elles-mêmes la diffusion et la distribution. En Europe et en Afrique francophone, leurs ouvrages sont distribués par Technique et Documentation – Lavoisier (France).

Les PIP agissent aussi à titre de diffuseur/distributeur en Amérique du Nord pour neuf éditeurs européens et canadiens :

- les Presses polytechniques et universitaires romandes (PPUR) de l'École Polytechnique fédérale de Lausanne (Suisse)
- les Éditions de l'École Polytechnique, Paris (France)
- les Éditions Technip, Paris (France)
- les éditions du Point (Canada)
- Hermann – Éditeurs des sciences et des arts, Paris (France)
- les Presses de l'École des Mines de Paris (France)
- EMS Éditions (France)
- les Presses de l'Aluminium (PRAL) (Canada)
- L'art de bâtir (Canada)

25.

SERVICE DES COMMUNICATIONS ET DES RELATIONS PUBLIQUES

Directrice : **Chantal Cantin**

Le Service des communications et des relations publiques relève de l'iDR. Sa mission est d'assurer, d'une part, l'information interne et externe concernant Polytechnique Montréal et, d'autre part, la promotion de son image et le renforcement de sa notoriété auprès de tous ses publics en utilisant l'ensemble des disciplines des communications (relations publiques, publicité, relations de presse, promotion et commandites, stratégie Web 2.0, etc.).

L'équipe du service assiste aussi les membres de la Direction dans la gestion des affaires publiques et apporte conseils et soutien aux diverses unités (départements et services) de Polytechnique dans leurs projets de communication. Elle leur offre, entre autres, son expertise en matière de règles protocolaires, de stratégies promotionnelles et d'aspects logistiques à suivre pour réussir un événement important.

Le service participe à l'élaboration du Plan stratégique de l'établissement et intègre celui-ci dans un plan directeur de communications devant obtenir l'adhésion de la Direction générale et des membres de l'Assemblée de direction.

Le service contribue à l'organisation de plusieurs événements spéciaux tels que la Collation des grades, les lancements de programmes, l'inauguration de chaires de recherche et d'autres activités de grande envergure (*pour obtenir une description détaillée, veuillez consulter le site Web du service, au* www.polymtl.ca/sc).

26.

SERVICE INFORMATIQUE (SI)

Directeur : **Richard Labrie**

Le SI, rattaché à l'iDR, a une équipe dynamique et qualifiée qui voit à mettre à la disposition des étudiants, des professeurs, des chercheurs et du personnel de Polytechnique des systèmes informatiques, télématiques et téléphoniques modernes et fonctionnels à des fins pédagogiques, de recherche et administratives. Il conseille et oriente Polytechnique en matière de techniques, d'aménagement et d'installation de ces systèmes.

Sa mission consiste à assumer le leadership du développement des systèmes d'information, des services informatiques et de l'infrastructure informatique, audiovisuelle et de télécommunications nécessaires à la réalisation de la mission de Polytechnique. Il en planifie, gère et coordonne la mise en œuvre, de concert avec les différents intervenants et répond aux besoins de la communauté à l'égard de leur utilisation.

Il apporte un soutien technique approprié aux départements et aux services, ainsi qu'aux étudiants, aux professeurs, aux chercheurs et aux membres du personnel. Ce soutien technique consiste à :

- planifier, installer et entretenir les équipements des laboratoires informatiques d'enseignement et les équipements de bureautique;
- participer au soutien des équipements informatiques de recherche;
- offrir une documentation technique sur le matériel et les logiciels des systèmes soutenus par le service;
- acheter et gérer des licences de logiciels regroupés.

Le SI élabore et diffuse les règlements, politiques, normes et orientations en matière informatique et veille à leur application. Il assure une veille technologique. Il intègre, adapte et développe en cas de nécessité divers produits, outils, applications ou systèmes d'information afin de répondre aux besoins de l'enseignement, de la recherche et de la gestion.

Le SI favorise le partage et l'intégration des expertises et le développement des connaissances et compétences informatiques du personnel enseignant et non enseignant de Polytechnique. Il participe, avec le SRH, à l'établissement de stratégies de formation pour le personnel relatives aux technologies utilisées à Polytechnique.

27.

SERVICE DE REPROGRAPHIE[1]

Responsable : **Julie Lindsay**

Le Service de reprographie est rattaché à l'iDR. Avec son équipe, il offre aux professeurs, aux chargés de cours, aux étudiants et à tout le personnel de Polytechnique, des services complets et professionnels d'imprimerie et de reproduction de documents. Il voit à servir tous les clients externes avec la même rapidité et courtoisie.

Sa mission consiste à répondre aux besoins de sa clientèle qui se divise en cinq grands groupes : enseignement, recherche, étudiants, administration de Polytechnique et clients externes.

Ses objectifs sont dictés par l'évolution des techniques d'enseignement et de recherche, les orientations générales de Polytechnique et la diversité de sa clientèle.

28.

BUREAU DES ARCHIVES

Archiviste : **Iuliana Maria Udrea**

Relevant du Secrétariat général (SG), le Bureau des archives a comme mission de faciliter la gestion des documents administratifs et des archives en apportant une aide aux unités administratives dans la gestion de leur information, et en s'assurant que celle-ci se fait dans le respect des lois en vigueur au Québec et plus particulièrement de la Loi sur les archives, de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels et de la Loi concernant le cadre juridique des technologies de l'information. Cette information peut avoir été créée par l'unité ou encore il peut s'agir de documents officiels. Dans les deux cas, des outils permettant l'organisation physique et le repérage des informations quel qu'en soit le support sont mis à la disposition des personnes qui l'utilisent.

Dans tous les cas, le Bureau des archives a comme mandat d'organiser ces documents et d'y effectuer des recherches à la demande des unités administratives, du personnel du SG, ou encore des chercheurs de l'extérieur. La constitution du fonds des documents historiques de Polytechnique permet également de contribuer au développement du patrimoine historique national.

Ses services se répartissent dans les domaines d'intervention suivants : gestion des documents actifs; gestion des documents semi-actifs; gestion des registres officiels et de leur accès contrôlé; gestion des documents historiques et de leur diffusion; aide à la rédaction des documents officiels (*pour obtenir une description détaillée, veuillez consulter le site Web du service, au* www.polymtl.ca/sg/mission_archives).

29.

BUREAU DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Responsable : **Louise Millette**

Le Bureau du développement durable, qui est rattaché à la Direction générale, coordonne les actions en matière de durabilité à Polytechnique. Ces actions appartiennent à quatre volets : connaître, participer, étudier, innover.

Le Bureau agit à titre de ressource pour Polytechnique. Il donne des conseils en matière de pratiques, d'orientations, d'application de politiques, de réglementation et de procédures en développement durable.

30.

BUREAU DES DONNÉES INSTITUTIONNELLES

Responsable : **Jean Choquette**

Relevant de la Direction générale, le Bureau des données institutionnelles a pour mission de poursuivre un ensemble d'activités conçues et réalisées pour soutenir les besoins d'information, d'analyse et d'expertise nécessaires aux prises de décision, à la planification stratégique et budgétaire et à la formulation de politiques. Il a pour mandat :

- d'obtenir des données pertinentes, cohérentes et fiables ainsi que des analyses au regard des performances actuelles et passées de l'établissement;
- de générer les informations et les connaissances requises pour la gestion, la planification stratégique et la planification budgétaire;
- de fournir des outils d'analyse et de gestion aux gestionnaires;
- de collaborer à la préparation de rapports, d'études et d'enquêtes pour aider à la prise de décision;
- de faire connaître aux diverses unités organisationnelles susceptibles d'être intéressées, les rapports *ad hoc* produits pour répondre à la demande d'unités en particulier;
- de répondre à toutes les demandes de diffusion de données à des fins externes.

31.

BUREAU DE LA RETRAITE[3]

Directrice : **Claudine Morin-Massicotte**

Le Comité de retraite est l'administrateur du régime de retraite et veille à l'application des dispositions des lois applicables; du Règlement, de l'Énoncé de politique de placement et de la Politique de régie interne. Sa mission est de protéger les droits des participants et des bénéficiaires, et ce, en agissant dans l'intérêt de tous.

Le Bureau de la retraite offre le soutien requis au Comité de retraite dans sa gestion quotidienne. Afin d'accomplir sa mission et en tant qu'administrateur du régime, le Comité de retraite peut confier des tâches et des fonctions à des sous-comités, tels que le Comité de placement, le Comité de vérification et le Comité de gestion.

—

NOTES :

1. Entreprises auxiliaires
2. Filiales en propriété exclusive
3. Bureau indépendant de Polytechnique (lien administratif)
4. OBNL conjoint avec l'Université de Montréal

ANNEXE 3.

PLAN STRATÉGIQUE 2012-2017

VISION, MISSION ET VALEURS

POLYTECHNIQUE MONTRÉAL EST UN ÉTABLISSEMENT UNIVERSITAIRE FRANCOPHONE QUI SE CONSACRE À LA FORMATION D'INGÉNIEURS, DE SPÉCIALISTES ET DE CHERCHEURS D'ENVERGURE MONDIALE, RÉPUTÉ COMME TEL SUR LE PLAN INTERNATIONAL.

Elle est bien implantée dans son milieu où elle est reconnue pour la qualité de sa formation à tous les cycles, pour son rôle actif dans le développement technologique, économique et social dans une perspective de développement durable. Polytechnique mise sur sa capacité à innover en enseignement et en recherche, sur l'intensité de ses partenariats avec le milieu industriel et sur l'efficience de ses processus de gestion.

Polytechnique contribue au développement de la société :

- **en donnant** une formation universitaire de qualité en génie à tous les cycles qui met l'accent sur les valeurs humaines;
- **en réalisant** des travaux de recherche pertinents et de calibre international qui sont à la base de la formation de qualité à la maîtrise et au doctorat et qui tiennent compte des besoins de l'industrie et de la société;
- **en créant** le rayonnement intellectuel et social concrétisé par des interactions avec les milieux externes, tant au pays qu'à l'étranger.

VISION ET MISSION

Polytechnique exerce sa vision et sa mission en s'appuyant sur 4 piliers :

1.

Pensée indépendante

Une pensée indépendante, libre et intellectuellement diversifiée reflétée dans ses enseignements, ses recherches et ses rapports avec la société

2.

Pensée critique

La mise en œuvre d'une pensée critique et l'application d'une démarche rigoureuse, bases de la crédibilité de l'ingénieur, du spécialiste et du chercheur

3.

Reconnaissance

La reconnaissance que l'étudiant est au cœur de l'institution

4.

Engagement

L'engagement de ses diplômés, de ses étudiants, de ses professeurs et des membres de son personnel dans la communauté et la société

VALEURS

De ces piliers découlent des valeurs fortes d'égale importance qui définissent Polytechnique comme établissement de haut savoir, d'enseignement, d'apprentissage et de recherche en considérant les réalisations du personnel dédié au soutien de ses activités :

Excellence

Promouvoir l'excellence
et la rigueur dans les activités

Intégrité

Adopter des comportements intègres
dans les activités selon les meilleures
pratiques de développement durable,
d'éthique et de gouvernance

Respect

Traiter les personnes avec respect,
dignité et équité

Créativité

Bâtir un environnement stimulant
la créativité, la pensée originale
et la volonté d'innover

Collaboration

Promouvoir l'esprit d'échange
et de collaboration des professeurs,
du personnel non enseignant et des
étudiants, et soutenir le travail d'équipe

Ouverture

Reconnaître la diversité et
encourager l'ouverture sur le monde

POLYTECHNIQUE MONTRÉAL

RÉALISE PRÈS DU QUART DE LA RECHERCHE UNIVERSITAIRE EN GÉNIE AU QUÉBEC

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

ORIENTATION STRATÉGIQUE 01

FORMER LES LEADERS DE DEMAIN ET DES PROFESSIONNELS DE HAUT NIVEAU, CAPABLES D'UTILISER LEUR SAVOIR AU PROFIT DE LA SOCIÉTÉ

Notre vision est d'offrir des programmes et un milieu de formation devant préparer une main-d'œuvre professionnelle qualifiée ayant acquis le savoir-faire lui permettant de contribuer pleinement à la société. Nous souhaitons être l'établissement de choix pour les étudiants désireux de développer leurs compétences techniques ainsi que leur plein potentiel comme chefs de file de la société de demain.

Objectifs

- Développer et soutenir un corps professoral passionné par la formation et l'enseignement
- Former des ingénieurs, des spécialistes et des chercheurs : innovateurs, entrepreneurs, leaders et citoyens d'un monde responsable
- Soutenir la réussite et le développement de tous les étudiants et favoriser leur transition vers le marché du travail
- Recruter les meilleurs étudiants et les meilleurs stagiaires postdoctoraux
- Être la référence canadienne en matière de formation en génie
- Rehausser le niveau des infrastructures d'enseignement

Polytechnique est réputée pour la qualité de la formation de ses diplômés. Il n'est donc pas étonnant que nombre d'entre eux occupent des postes stratégiques au Québec, au Canada et ailleurs dans le monde.

Dans une société misant sur une population plus créative et entreprenante, Polytechnique doit non seulement former des ingénieurs, des spécialistes et des chercheurs de haute compétence technique, mais également continuer à innover en formation et s'engager à former les leaders dont la société a besoin. Polytechnique affirme son intention d'être l'établissement de choix pour les étudiants désireux d'avoir un impact sur la société. Elle souhaite fournir un terreau fertile à l'émergence et à l'épanouissement des leaders, des innovateurs et des entrepreneurs de demain. Ses diplômés seront des citoyens responsables, capables de saisir les enjeux locaux et mondiaux et pouvant y contribuer par des solutions originales.

Établissement universitaire de stature internationale, Polytechnique recrute ses étudiants partout dans le monde. Elle accorde une grande importance au soutien de leur réussite et veille à les outiller de manière à faciliter leur transition vers le marché du travail. Polytechnique affirme sa volonté d'être la référence canadienne en matière de formation en génie. Elle innove dans le développement et l'implantation de nouvelles méthodes de pédagogie active et fait partie des membres pionniers de l'initiative internationale CDIO (*Conceive – Design – Implement – Operate*). Soucieuse de l'importance pour tout ingénieur de maintenir ses compétences tout au long de sa carrière, Polytechnique poursuit l'élaboration de programmes de formation continue distinctifs s'adressant aux ingénieurs en exercice.

ORIENTATION STRATÉGIQUE 02

RÉALISER DES RECHERCHES AYANT UN IMPACT MAJEUR SUR LA SOCIÉTÉ

Notre vision est d'être un établissement reconnu pour ses recherches innovantes et pour son impact sur la société. Nous mettons de l'avant six pôles d'excellence (voir le Plan stratégique de la recherche et de l'innovation). Les professeurs-chercheurs qui y contribuent sont reconnus à l'échelle internationale pour la qualité de leurs travaux de recherche et de leurs activités de développement. Nous encourageons les synergies entre les recherches fondamentales et appliquées et nous cultivons l'esprit d'innovation.

Objectifs

- Développer un corps professoral de haut calibre et soutenir son excellence en recherche
- Assurer l'excellence en recherche, tant fondamentale qu'appliquée, encourager les recherches interdisciplinaires menant à des technologies de rupture et cultiver l'esprit d'innovation
- Renforcer et soutenir des pôles d'excellence dans des domaines porteurs
- Maintenir et rehausser l'infrastructure de recherche

Polytechnique est un chef de file de la recherche au Canada. Ses professeurs-chercheurs obtiennent un très haut niveau de financement, encadrent un nombre impressionnant d'étudiants et publient les résultats de leurs travaux dans les meilleures revues. Ils jouent également des rôles clés dans les grands réseaux de recherche au Québec, au Canada et dans le monde.

L'ambition de Polytechnique est d'être un établissement reconnu pour ses recherches innovantes et pour son impact sur la société. Ses pôles d'excellence en recherche doivent être reconnus à l'échelle internationale pour la qualité de leurs réalisations.

Dans un contexte d'internationalisation de la recherche, Polytechnique se doit de collaborer avec les meilleurs chercheurs étrangers. Elle doit aussi encourager et soutenir les recherches interdisciplinaires et à haut risque dans les domaines prometteurs, en plus de reconnaître qu'une base de recherche diversifiée et de haut niveau est essentielle afin d'alimenter l'acquisition de nouvelles connaissances et de nouveaux savoir-faire.

ORIENTATION STRATÉGIQUE 03

MISER SUR DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES VISIONNAIRES

Notre vision est d'établir des partenariats stratégiques d'envergure qui augmentent l'impact, à tous les niveaux, des activités de formation, de recherche et de valorisation menées dans notre établissement. Nous voulons participer aux grands réseaux internationaux de recherche qui œuvrent dans nos pôles d'excellence.

Objectifs

- Accroître le nombre de partenariats stratégiques d'envergure
- Renforcer la participation de Polytechnique à des consortiums et à des réseaux internationaux
- Encourager l'innovation en réseau et intensifier les transferts technologiques

Il y a plus de 40 ans, Polytechnique innovait en démarrant des projets de recherche en partenariat avec l'industrie. Cette pratique, autrefois la chasse gardée de quelques établissements particulièrement avant-gardistes, fait maintenant partie du portefeuille de recherche de pratiquement toutes les universités canadiennes. De fait, les principaux organismes subventionnaires canadiens et québécois accordent désormais une importance particulière à ces partenariats.

Dans un contexte de plus en plus mondialisé, on observe maintenant la formation de consortiums de recherche, de partenariats multi-universités et de collaborations multisectorielles. Force est de constater que Polytechnique demeure un établissement de petite taille et qu'elle ne peut espérer faire concurrence à des organisations ou à des regroupements 10 fois ou même 20 fois plus grands. Polytechnique reconnaît également l'importance d'accroître l'ancrage industriel de ses grands pôles d'excellence sectoriels. Elle compte miser sur un nombre limité de partenariats stratégiques qui augmenteront l'impact, à tous les niveaux, des activités de formation et de recherche menées par les membres de sa communauté.

ORIENTATION STRATÉGIQUE 04

RENFORCER L'ENGAGEMENT SOCIAL, LE LEADERSHIP ET L'INTERNATIONALISATION

Notre vision est d'être un établissement universitaire reconnu pour son implication dans la communauté, son leadership en matière de développement durable et sa volonté à contribuer de manière importante à la recherche de solutions aux grands défis de la société d'aujourd'hui et de demain. Nous sommes un partenaire de premier plan pour les meilleurs établissements du monde et nos diplômés sont préparés pour œuvrer dans un environnement de travail de plus en plus mondialisé.

Objectifs

- Intervenir activement dans les enjeux de société
- Agir de manière responsable et être un modèle de développement durable
- Catalyser un développement économique responsable
- Accroître la présence de Polytechnique auprès des publics et des futurs étudiants
- Développer le plein potentiel international de Polytechnique

En raison de sa mission, Polytechnique doit « avoir un rayonnement intellectuel et social concrétisé par des interactions avec les milieux externes, autant au pays qu'à l'étranger » (extrait de *Tous ensemble à l'action. Plan de concertation 1999-2003*, p. 4). À l'heure où les jeunes, notamment les jeunes femmes, hésitent à s'engager dans des carrières techniques ou scientifiques, où de grandes problématiques technologiques donnent lieu à des débats sociaux et où la société mise de plus en plus sur l'innovation et la technologie pour assurer son avenir économique, il est essentiel que Polytechnique prenne sa place. Polytechnique travaille à renforcer son engagement et son leadership dans son milieu, tant géographique qu'intellectuel. Elle fera en sorte que son apport à la société, de même que celui de sa communauté élargie, augmente et soit reconnu à sa juste valeur.

Première université à Montréal à obtenir la certification « Campus durable », Polytechnique continuera à s'affirmer comme le chef de file en la matière au Québec. Selon Polytechnique, tout ingénieur doit comprendre qu'il est essentiel d'intégrer les concepts de développement durable dans sa pratique, sans quoi la société que l'on connaît est vouée à l'échec. Par ses enseignements à tous les cycles ainsi qu'à la formation continue, Polytechnique fait en sorte que les jeunes ingénieurs, spécialistes et chercheurs, ainsi que leurs collègues plus expérimentés, adoptent des comportements adaptés aux nouvelles réalités. Elle agit comme un modèle et défendra les meilleures pratiques sur la place publique.

Par ses partenariats et à travers ses diplômés, Polytechnique catalysera le développement économique en stimulant la création d'entreprises technologiques dans des créneaux porteurs et en soutenant les entreprises québécoises, ce qui favorisera un développement économique responsable qui créera de la richesse au Québec pour les générations futures. C'est dans ce contexte que Polytechnique compte mettre sur pied, avec ses partenaires du campus, un centre d'excellence en innovation et en entrepreneuriat unique en son genre au Canada.

Dans une économie de plus en plus mondialisée, Polytechnique intensifie ses interactions avec des partenaires internationaux de premier plan. Reconnaissant l'importance pour le Québec de pouvoir compter sur des ingénieurs qui connaissent bien les défis de la mondialisation de la production des biens et des services et capables d'interagir avec des collègues provenant d'autres cultures, Polytechnique encouragera ses étudiants à participer à des échanges internationaux dans les meilleures écoles et facultés de génie. Elle compte maintenir sa présence de qualité dans les grands réseaux universitaires internationaux.

ORIENTATION STRATÉGIQUE 05

FORGER UNE COMMUNAUTÉ DYNAMIQUE, EFFICIENTE ET RESPONSABLE

Notre vision est de faire en sorte que les activités de Polytechnique, par l'engagement, l'ouverture et l'enrichissement des connaissances, soient animées par une communauté dynamique et responsable. Nos diplômés seront fiers de leur *alma mater* et contribueront à sa notoriété et à son développement.

Objectifs

- Créer un milieu de vie, d'étude et de travail propice à la réussite et à l'épanouissement
- Agir comme une organisation efficiente, éthique et responsable
- Reconnaître la contribution et le talent de chacun
- Assurer la pérennité des connaissances, s'attaquer au défi de la relève et arrimer l'organisation du travail à l'évolution de la réalité universitaire
- Stimuler l'engagement des diplômés envers leur *alma mater*

Polytechnique, ce sont avant tout des personnes dynamiques et responsables, qui s'impliquent et qui contribuent à façonner leur milieu de vie.

À l'heure où s'accroît l'obligation faite aux universités de rendre compte de leurs activités auprès de différentes instances, Polytechnique est fière de la performance de ses professeurs et de ses effectifs. Elle souhaite offrir un terreau fertile à leur développement professionnel et à leur épanouissement. C'est dans un contexte de changement de la réalité universitaire que Polytechnique s'engage à assurer la pérennité des connaissances et à relever le défi du renouvellement du personnel.

Ayant l'étudiant au centre de ses préoccupations, Polytechnique désire lui offrir un cadre serein, organisé, sérieux et sécuritaire lui permettant de s'accomplir, et ce, autant sur le plan de ses études que sur celui de son développement personnel et social.

Les diplômés sont les ambassadeurs de Polytechnique, que ce soit dans les milieux des affaires, de la recherche, ou encore les milieux gouvernementaux ou politiques. Polytechnique se doit de leur fournir des activités et des programmes enrichissants pour le développement de leur carrière, et de favoriser leur intégration dans un riche réseau professionnel, et ce, grâce à l'Association des diplômés de Polytechnique (ADP). Ceci encouragera les diplômés à contribuer au développement de leur *alma mater*.

ORIENTATION STRATÉGIQUE 06

GARANTIR LA SANTÉ FINANCIÈRE AINSI QUE LE MAINTIEN ET LE DÉVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES

Notre vision est de faire en sorte que Polytechnique dispose des infrastructures matérielles et financières, ainsi que des technologies de l'information et des communications (TIC) requises pour offrir des programmes de formation de grande qualité et pour réaliser des recherches de haut niveau. Ceci dans un contexte de besoin d'espace, de mise à niveau des infrastructures, de multiplication des systèmes d'information et de diversification des sources de revenus.

Objectifs

- Garantir la santé financière de Polytechnique par une utilisation efficiente des ressources accessibles
- Mettre à niveau, maintenir et développer les actifs immobiliers
- Relever le défi du maintien et du développement de l'infrastructure des technologies de l'information et des télécommunications et des systèmes de gestion

Afin de demeurer un chef de file canadien en matière de formation en génie à tous les cycles, et de maintenir la qualité et l'intensité de sa recherche, Polytechnique doit pouvoir compter sur des infrastructures de haute qualité et sur des modes de gestion rigoureux et efficients, encadrés par des règles de gouvernance strictes.

La croissance et l'évolution des activités de formation et de recherche exercent des pressions sans précédent sur le parc immobilier. Compte tenu de l'impossibilité de construire un nouveau pavillon sur le site actuel du mont Royal, Polytechnique envisage de se joindre au projet de développement de l'Université de Montréal sur le site Outremont. Un tel projet changera complètement le visage de Polytechnique et amènera des modifications majeures dans ses façons de fonctionner.

Par ailleurs, le pavillon principal nécessite d'importants investissements pour la mise à niveau de ses infrastructures dont plusieurs datent de sa construction (1957). Des études et des demandes de financement ont déjà été faites en vue de réaliser les phases de travaux requis dans un contexte de bâtiment pleinement occupé.

En parallèle, Polytechnique doit renouveler complètement ses infrastructures de technologies de l'information et de communications pour répondre aux besoins des nouvelles approches en pédagogie active, pour développer le secteur de la formation à distance, pour soutenir les activités de recherche et pour permettre la mise en place de nouveaux systèmes de gestion. Ces changements technologiques seront nécessairement accompagnés de transformations en profondeur au niveau des processus et des façons de faire.

Malgré les efforts consentis récemment par le gouvernement du Québec, le financement d'un établissement d'envergure mondiale comme Polytechnique dans le contexte québécois demeure un défi de taille. Polytechnique doit continuer à diversifier les sources de financement, notamment en impliquant ses partenaires industriels, mais aussi en développant une culture de philanthropie au Québec. La grande campagne Campus Montréal « Des talents. Une planète. », visant à recueillir un total de 500 M$ pour les trois établissements du campus (dont 100 M$ pour Polytechnique), représente à la fois un défi et une opportunité. Il est essentiel non seulement d'atteindre l'objectif visé, mais surtout de transformer le paysage philanthropique québécois, notamment de s'assurer de l'appui à long terme des diplômés de Polytechnique.

ANNEXE 4.

CAMPUS DE POLYTECHNIQUE MONTRÉAL

PAVILLON PRINCIPAL

Campus Université de Montréal
2500, chemin de Polytechnique

Superficie brute totale : 17 650 m²

- Pavillon principal
- Cafétéria
- Laboratoire de structures Hydro-Québec

PAVILLON ANDRÉ-AISENSTADT

Campus Université de Montréal
2920, chemin de la Tour

Superficie brute totale : 3 166 m²

- Équipes de recherche multidisciplinaires

PAVILLON WILLOWDALE

2775, avenue Willowdale, Montréal

Superficie brute totale : 508 m²

- CPE Les petits génies (garderie)

PAVILLONS PIERRE-LASSONDE ET CLAUDETTE-MACKAY-LASSONDE

Campus Université de Montréal
2700, chemin de la Tour

Superficie brute totale : 32 700 m²

- Bibliothèque
- Service informatique

PAVILLON J.-ARMAND-BOMBARDIER

Campus Université de Montréal
5155, chemin de la Rampe

Superficie brute totale : 13 803 m²

- Laboratoires dédiés aux domaines de l'électronique, de la conversion de l'énergie et des nouveaux matériaux
- Incubateur J.-Armand-Bombardier
- Centre d'entrepreneuriat Poly-UdeM

PAVILLON OGILVY (EN LOCATION)

405, rue Ogilvy, Montréal

Superficie brute totale : 1 575 m²

- Association des diplômés
- Fondation de Polytechnique
- CPPM/Service stages et emplois
- Bureau de projets TI

PAVILLON BRIDGE (EN LOCATION)

220, rue Bridge, Montréal

Superficie brute totale : 1 224 m²

- Sociétés techniques étudiantes

PAVILLON QUEEN-MARY (EN LOCATION)

3333, chemin Queen-Mary, Montréal

Superficie brute totale : 636 m²

- Centres CIRAIG et CIRODD

PAVILLON LAVAL (EN LOCATION)

317-319, boul. St-Elzéar, Laval

Superficie brute totale : 1 022 m²

- Laboratoire de fabrication de composites

PAVILLON ANJOU (EN LOCATION)

8800, 1er Croissant, Anjou

Superficie brute totale : 732 m²

- Laboratoire de mise en forme des matériaux polymères multi-phase à haute performance
- Laboratoire de génie mécanique
- Entreposage

PAVILLON ROYALMOUNT (EN LOCATION)

6100, avenue Royalmount, Montréal

Superficie brute totale : 118 m²

- Laboratoire de génie chimique en catalyse et réactions (Institut de recherche en biotechnologie du CNRC)

PAVILLON CHAUVEAU (EN LOCATION)

5300, rue Chauveau, Montréal

Superficie brute totale : 943 m²

- Laboratoire LÉSIAQ (École des Métiers de l'Aérospatiale de Montréal)

REMERCIEMENTS

La préparation de ce document a été rendue possible grâce à la contribution des personnes suivantes :

COMITÉ DU BUDGET

Richard Hurteau
Directeur de l'Administration

Jean Choquette
Directeur, Planification stratégique
et relations gouvernementales
Direction générale

Louise Demers
Directrice
Service des finances

François Filiatrault
Adjoint à la directrice
Service des finances

Marcel Dionne
Conseiller en immobilisations
Direction de l'administration

ACCOMPAGNEMENT GFOA

Roger Galipeau
Directeur
Groupe d'Excellence en budgétisation
CIRANO

RÉDACTION ET RÉVISION

Services linguistiques CL

GRAPHISME

AVION ROUGE :
Jean-Christophe Charlier
Président et directeur artistique

Isabelle Robida
Designer graphique

PHOTOS

Charles Lanteigne
Yves Leonard
Donald Maisonneuve
Christian Perreault et
Guy Tessier
Poly-Photo
Polytechnique Montréal
Productions punch inc.

POLYTECHNIQUE MONTRÉAL

SE CLASSE PARMI LES MEILLEURES ÉCOLES D'INGÉNIEURS AU CANADA

POLYTECHNIQUE MONTRÉAL

LE GÉNIE
EN PREMIÈRE CLASSE

C.P. 6079, SUCCURSALE CENTRE-VILLE
MONTRÉAL (QUÉBEC) H3C 3A7
TÉLÉPHONE : 514-340-4711

WWW.POLYMTL.CA