

On s'engage pour 2030





Mot du recteur

C'est avec fierté que nous vous présentons le plan d'orientation stratégique 2025-2030 de l'UQAR. Il expose une vision forgée par la réflexion collective et la participation des membres de notre communauté universitaire. Il trace une trajectoire inspirante pour les prochaines années, avec des orientations qui s'ancrent dans notre mission et dans les réalités des régions où nous agissons.

Cette planification stratégique est résolument tournée vers le monde : elle appelle toute la communauté universitaire à s'engager pour les personnes, les organisations et les milieux qui nous entourent. Les chantiers choisis proposent de penser et de faire l'Université en ouvrant de nouveaux espaces de dialogue et de collaboration et en invitant nos partenaires à contribuer à l'élan qui nous anime.

L'UQAR entretient des liens de proximité avec les milieux. Fidèle à son engagement sociétal, elle continuera d'être un acteur clé de leur développement et un catalyseur d'initiatives structurantes. Université vivante et accessible, elle créera un lieu où les savoirs prennent forme, circulent et transforment le monde.

Enfin, rappelons-nous qu'une université se pense, se vit et se rêve à travers les personnes qu'elle rassemble. C'est dans l'action que les liens prennent tout leur sens et révèlent leur pleine force. Ensemble, imaginons le futur.



François Deschênes

Recteur

Mot de la vice-rectrice à la vie étudiante et aux relations internationales



L'Université a élaboré sa planification stratégique avec la volonté d'en faire un outil fidèle aux idéaux de sa communauté universitaire. Pour retenir ses choix stratégiques, elle a mené une vaste collecte de données, ponctuée de multiples consultations internes et externes. C'est avec fierté que nous vous présentons ce plan, qui reflète les valeurs qui nous portent. La mise en œuvre de cette planification étant une aventure collective, sa réussite est tributaire d'une mobilisation de l'ensemble de la communauté universitaire. Avec ce plan, l'UQAR veut se doter d'une feuille de route ambitieuse pour les cinq prochaines années.

Plutôt que d'adopter un modèle ternaire classique autour de la formation, de la recherche et des services à la collectivité, l'UQAR mise sur le fil rouge de la transversalité. Les grands chantiers retenus requièrent de nouvelles approches internes, tout en offrant à chaque membre de la communauté l'occasion de s'impliquer et de contribuer. Le plan d'orientation stratégique s'articule autour de trois chantiers et de neuf axes phares conçus de manière à permettre à l'UQAR de se projeter en 2030 et de renforcer son développement et son rayonnement.

Merci à toutes les personnes qui ont contribué à cette planification stratégique.

Mélanie Gagnon

Vice-rectrice à la vie étudiante
et aux relations internationales





MISSION

Engagée pour créer, transmettre et valoriser les savoirs

Enracinée dans le milieu, l'UQAR agit dans les collectivités en s'engageant à cultiver l'esprit critique, à repousser les frontières des savoirs et à révéler les talents par la formation, la recherche et la création dans une dynamique d'apprentissage tout au long de la vie¹.

VISION

S'unir pour imaginer le futur

L'UQAR veut stimuler la collaboration sous toutes ses formes et bâtir les savoirs de demain en plaçant l'humain au cœur de l'action.

LES VALEURS QUI NOUS PORTENT

La communauté de l'UQAR partage plusieurs valeurs qui la guident au quotidien dans ses actions, qu'elles soient individuelles ou collectives, dont :

Audace

Nous nous engageons à viser toujours plus haut, à oser innover et à cultiver une créativité individuelle et collective afin de concrétiser nos ambitions aux échelles régionale, nationale et internationale.

Respect

Nous nous engageons à respecter les droits et les points de vue avec bienveillance, quelles que soient les différences, à reconnaître les savoirs expérientiels et à ce que l'éthique guide toutes nos actions.

Collaboration

Nous nous engageons à favoriser l'intelligence collective, à briser les silos, à créer des synergies, à nous rapprocher malgré notre dispersion géographique, à tisser des liens sans frontières, à communiquer et à engager dans la réflexion les personnes et les disciplines concernées.

Engagement

Nous nous engageons pour notre monde en agissant activement et collectivement au sein de la communauté universitaire pour la réussite étudiante, pour l'équité, la diversité, l'inclusion et l'accessibilité (EDIA), pour la protection de l'environnement et des océans, pour les saines habitudes de vie et pour la sécurisation culturelle autochtone.

¹ L'UNESCO définit la formation tout au long de la vie comme un processus continu d'acquisition de connaissances, de compétences et de valeurs qui se déroule tout au long de la vie d'une personne, dans toute sorte de contexte, que ce soit dans l'éducation formelle, non formelle ou informelle. Cette approche vise à garantir que chaque individu puisse s'adapter aux changements sociaux, économiques et technologiques, et à renforcer sa capacité à participer activement à la société.

Former des citoyennes et citoyens *engagés, responsables et ouverts* sur le monde

L'UQAR rend accessibles la formation et la recherche universitaires sur un très vaste territoire. En prenant appui sur des programmes de formation qui se distinguent par leur excellence, nourris par la recherche et teintés par des choix pédagogiques réfléchis, nous avons pour objectif de former non seulement des personnes dotées d'un sens critique, mais également des expertes et experts et, dans certains cas, des leaders de demain. Nous visons également le maintien d'une production scientifique reconnue mondialement, qui trouve écho auprès des populations et des communautés, de même que l'enrichissement des dynamiques de recherches interdisciplinaires, voire intersectorielles.

AXE STRATÉGIQUE 1

Rendre l'expérience universitaire unique et inspirante

L'UQAR met au premier plan de ses priorités d'être à l'écoute des réalités éclectiques des personnes qui composent sa communauté étudiante. Nous **collaborerons** afin de mettre en œuvre différentes actions concourant à multiplier les occasions d'enrichissement du parcours universitaire. Une attention continue sera dédiée au soutien des étudiantes et étudiants, autant dans leur persévérance et leur réussite que dans leurs défis, en perfectionnant et en faisant connaître les mesures d'accompagnement. Notre **audace** nous conduira à poursuivre le développement et la consolidation de formations qui préparent à faire face aux enjeux sociétaux d'aujourd'hui et de demain, et ce, dans toutes les régions naturellement desservies par l'UQAR. Le temps investi auprès de la communauté étudiante est précieux et la proximité des équipes enseignantes sera valorisée et reconnue. Nous placerons au cœur de nos priorités le maintien de l'attractivité de l'Université auprès des futures et futurs étudiants et ferons du recrutement étudiant une préoccupation collective.



«C'est en étant accompagnée par une équipe dévouée, **respectueuse** et accessible que mes études à l'UQAR m'ont permis d'acquérir des aptitudes en intervention collective et en recherche, m'offrant ainsi la possibilité d'influencer positivement les communautés que je côtoie. M'impliquer dans l'association étudiante pendant deux ans et faire partie de la nouvelle équipe de natation ont fait de mon expérience universitaire une période haute en développement personnel et en rencontres lumineuses. La proximité et la solidarité humaine qu'on retrouve à l'UQAR sont aussi fortes et inspirantes que notre proximité avec le fleuve qui est une source d'apaisement sans égal. »

Ariel Boisvert-Hayes

Diplômée au baccalauréat en développement des sociétés et territoires

AXE STRATÉGIQUE 2

Incarner l'excellence en recherche et en création

L'excellence en recherche et en création à l'UQAR se traduit par des percées scientifiques et créatrices, des résultats probants, une capacité d'innovation accrue, le respect des plus hautes normes d'éthique et d'intégrité, et par une diffusion soutenue du savoir. Cette excellence est source d'inspiration et concourt à notre notoriété. Portée par l'**audace** et la passion des chercheuses et chercheurs en nos murs, cette dynamique stimule l'étude de questions aussi bien fondamentales qu'appliquées en notre qualité d'actrices et d'acteurs **engagés** dans la quête de solutions aux défis contemporains.

AXE STRATÉGIQUE 3

S'unir pour accompagner la formation, la recherche et la création

La qualité de la formation, de la recherche et de la création à l'UQAR repose sur l'**engagement** et la **collaboration** de multiples intervenantes et intervenants. Elle est ainsi le résultat d'un travail collectif visant à offrir un environnement propice au développement du plein potentiel des membres de la communauté universitaire. Dans cet esprit, nous déploierons des efforts pour renforcer le soutien et l'accompagnement dans des projets de formation, de recherche ou de création, ici ou à l'international. Nous nous **engageons** en outre à poursuivre le travail bien amorcé de promotion, de diffusion et de valorisation de la production scientifique pour en assurer et en intensifier les retombées et le rayonnement local, régional et international.

Agir comme *leader* et partenaire incontournable

Être ancrée dans le milieu est au cœur de la mission de l'UQAR qui fait partie intégrante d'un réseau de partenaires régionaux et internationaux. Nous poursuivrons et intensifierons les maillages tout en développant de nouvelles alliances stratégiques. Ce travail collaboratif facilitera l'accessibilité aux études supérieures dans nos régions et stimulera la synergie autour de l'avancement des savoirs.

AXE STRATÉGIQUE 1

Enrichir les collaborations en formation

Soucieuse de l'importance de sa mission fondamentale en matière d'accessibilité à la formation et à la recherche universitaires dans les régions qu'elle dessert, l'UQAR multiplie, à cette fin, les initiatives et les liens avec le milieu. Dans cette optique, de concert avec les autres ordres d'enseignement, nous élaborerons des activités de sensibilisation aux études supérieures auprès des jeunes et des moins jeunes, qu'elles ou qu'ils soient au secondaire, au cégep, sur le marché du travail ou en quête d'une nouvelle impulsion personnelle ou professionnelle. Nous amorcerons et enrichirons des **collaborations** au Québec avec des partenaires universitaires ou encore avec différents employeurs afin de concourir à l'élargissement de la carte de programmes et de formation. Nous nous **engageons** en outre à intensifier le travail visant à favoriser la mobilité internationale d'étudiantes et d'étudiants, et de chercheuses et chercheurs, d'ici et d'ailleurs.



« Nos projets de recherche s'inspirent des besoins et des défis du milieu, et de la manière dont l'application de l'IA peut aider à y faire face. Grâce au positionnement de l'UQAR comme partenaire incontournable en formation et en recherche, nous avons le privilège de développer une recherche collaborative basée sur l'innovation ouverte et d'assurer le transfert technologique de nos recherches vers le milieu. Ces **collaborations** permettent à nos étudiantes et étudiants d'acquérir des compétences adaptées aux défis du marché par des études de cas réels et des applications concrètes tout en alimentant la recherche de solutions pertinentes aux problématiques actuelles. »

Loubna Benabbou

Professeure et titulaire de la Chaire de recherche en intelligence artificielle pour des chaînes d'approvisionnement numériques, résilientes, agiles et durables

AXE STRATÉGIQUE 2

Mobiliser les partenaires pour l'avancement des savoirs

L'approche de l'UQAR repose sur une mobilisation d'actrices et d'acteurs académiques et socioéconomiques autour de projets de recherche inspirés par des enjeux du milieu. Cela permet de prendre en compte les défis sociétaux actuels, de maintenir un dialogue soutenu entre les équipes de recherche et les divers partenaires et, ultimement, d'espérer des retombées positives pour les collectivités. La recherche partenariale est ainsi solidement ancrée dans les pratiques de l'UQAR. Nous visons à amplifier cette lancée avec **audace**, affirmant notre rôle de leader dans tous les domaines de recherche présents à l'UQAR. Nous nous **engageons** en outre à continuer de fédérer les forces vives en recherche autour d'enjeux planétaires.

AXE STRATÉGIQUE 3

Valoriser et renforcer les liens avec les collectivités

Des relations de **respect** et de confiance se sont développées au fil des années et l'UQAR conserve cette volonté d'être encore davantage, par ses actions, sa proactivité et son écoute, une alliée incontournable pour les collectivités territoriales concernées. Le maillage avec le milieu favorise le partage d'expertises et de compétences entre les différentes parties. Nous visons à assurer et à maintenir une présence locale, régionale et internationale notamment par une implication accrue au sein de multiples instances de concertation, de gouvernance ou de réflexion, ou encore par des **collaborations** avec les actrices et acteurs concernés par des enjeux et des défis actuels et futurs.

Transformer et *innover* avec et pour la communauté

L'UQAR repose avant tout sur une communauté universitaire riche de sa diversité, de son dynamisme et de sa créativité. Nous continuerons à mettre en place un terreau fertile qui favorisera le déploiement d'initiatives porteuses par et pour cette communauté. En assumant pleinement notre responsabilité sociale, les besoins exprimés feront partie intégrante de la réflexion et de l'élaboration de nos projets stratégiques.

AXE STRATÉGIQUE 1

Inspirer par nos actions

L'UQAR désire demeurer un modèle inspirant. Nous nous **engageons** pour le mieux-être actuel et futur de notre communauté universitaire au moyen de diverses actions en matière d'équité, de diversité, d'inclusion et d'accessibilité (EDIA), ainsi que de protection de l'environnement et de saines habitudes de vie. Nous encouragerons les **collaborations** afin d'enrichir les perspectives des différents projets, notamment par l'entremise de comités de travail élargis. Nous nous doterons de façons de faire qui permettront de briser les silos, de favoriser une circulation fluide de l'information ainsi que des prises de décisions transversales réduisant du même souffle les angles morts, et ce, dans le **respect** des contributions des personnes.



Par la création de divers comités institutionnels, on sent une réelle **collaboration** entre les services à l'UQAR, ce qui favorise une meilleure cohésion au sein de notre organisation. Cela nous permet de nous **engager** ensemble et d'adapter notre offre de services en fonction des besoins de la communauté étudiante. Grâce à ce travail d'équipe et nos actions, nous contribuons à créer un milieu de vie dynamique, **respectueux** et stimulant pour l'ensemble de la communauté universitaire.

Étienne Michaud

Responsable de l'accueil et de l'intégration des étudiantes et étudiants internationaux

AXE STRATÉGIQUE 2

Évoluer dans un milieu respectueux et stimulant

L'UQAR doit maintenir un environnement bienveillant et sécuritaire où chaque membre de la communauté dispose de conditions de travail, d'études et de recherche de haut niveau. Le **respect** est une responsabilité individuelle et collective dont l'exercice sera soutenu par une série de mesures afin que chaque personne se sente accueillie, considérée et écoutée. Nous nous **engageons** à maintenir la dimension humaine et de proximité qui nous distingue et à célébrer, en continu, les temps forts, tout comme les petits succès, individuels et collectifs. Nous poursuivrons ainsi l'enrichissement des activités qui contribuent à l'animation et au dynamisme des différents lieux d'enseignement et de recherche, notamment grâce à la présence de la communauté universitaire en nos murs.

AXE STRATÉGIQUE 3

S'améliorer en continu

L'UQAR s'inscrit dans une logique d'apprentissage et d'amélioration continus incontournable face à l'évolution rapide des paramètres internes et externes. Nous ferons preuve d'**audace** et entreprendrons ou poursuivrons des actions qui feront évoluer les pratiques et qui amélioreront l'organisation du travail. Cette ambition repose sur une évaluation, une remise en question, voire dans certains cas une adaptation, des structures et des processus afin de les simplifier, de les uniformiser et de les optimiser. L'intégration du numérique sera résolument ancrée dans ces réflexions.



UQAR 2030: notre *audace*, nos *engagements*²

1 CHANTIER

Former des citoyennes et citoyens engagés, responsables et ouverts sur le monde

- Une offre de programmes consolidée et bonifiée à Lévis
- Des antennes pleinement déployées, dotées d'une offre enrichie de programmes de formation et de recherche
- Une offre de formation continue diversifiée et déployée sur l'ensemble du territoire de l'UQAR
- Une communauté universitaire mobilisée autour des projets de recrutement étudiant et de promotion
- Des parcours universitaires favorisant la mobilité et les séjours à l'international
- Un accueil et une intégration renforcés pour la population étudiante
- Un accompagnement personnalisé pour améliorer la persévérance et la réussite étudiante
- Des équipes sportives pleinement développées
- Des espaces de vie étudiante et de travail nouveaux et polyvalents
- Des axes d'excellence en recherche et en création enrichis ainsi que des créneaux distinctifs ou émergents, soutenus et consolidés dans tous les secteurs de l'Université
- Des cadres institutionnels établis et améliorés en continu pour l'intelligence artificielle, la gestion des données de la recherche et la cybersécurité

² Cette liste est non exhaustive et d'autres actions sont prévues.



2

CHANTIER

Agir comme leader et partenaire incontournable

- Des transitions interordres facilitées et mises en valeur à travers la poursuite des partenariats avec les cégeps
- Un continuum interordres en matière d'accompagnement des étudiantes et étudiants ayant des besoins particuliers
- Une offre enrichie de programmes conjoints ou bidualmants aux trois cycles d'études à travers la consolidation et l'enrichissement des partenariats institutionnels internationaux stratégiques
- Une participation citoyenne valorisée et reconnue dans les projets de recherche et de création
- Des activités de transfert de connaissances et de vulgarisation scientifique enrichies et valorisées
- Un milieu engagé avec l'UQAR pour favoriser le transport actif ainsi que le transport collectif

3

CHANTIER

Transformer et innover avec et pour la communauté

- Des antennes dynamiques comportant une vie étudiante et professionnelle stimulante
- Une communauté universitaire inclusive et unie où toute personne dispose de chances égales
- Des pratiques d'apprentissage inclusives
- Un impact environnemental limité dans l'ensemble des opérations et des activités de l'UQAR
- Un milieu où les saines habitudes de vie et la santé mentale positive sont priorisées au quotidien
- Une ressource spécialisée et des pratiques exemplaires en matière de prévention des conflits pour un milieu où le respect des personnes est une priorité
- Des actions concrètes mises en place pour un milieu sécurisant culturellement pour les Premiers Peuples
- Des critères d'équité, de diversité, d'inclusion et d'accessibilité ainsi que des critères environnementaux faisant partie intégrante des devis normatifs de même que des projets immobiliers ou encore d'achats
- Une maturité organisationnelle sur le plan de la sécurité de l'information, de la cybersécurité et de la protection des renseignements personnels en amélioration constante
- Un réseau de diplômées et diplômés dynamique et engagé

