

# PLAN D'ORIENTATION STRATÉGIQUE 2011-2016

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI

**SOiF**  
DE SYNERGIE

**UQAR**

## CONTEXTE

Le Centre d'études universitaires de Rimouski, inauguré en septembre 1969, disposait en 1971 d'un personnel de 164 personnes et d'un budget de trois millions de dollars pour former 1 000 étudiants et<sup>1</sup>, exclusivement au premier cycle, sur un territoire comprenant alors le Bas-Saint-Laurent, la Gaspésie et le secteur ouest de la Côte-Nord. On s'activait déjà en recherche: en témoignent la création d'un comité sur l'aménagement régional et l'implantation d'un laboratoire de biologie marine. L'UQAR est devenue une université de plein droit, constituante de l'Université du Québec, en avril 1973. L'UQAR est maintenant une université à deux campus, l'un à Rimouski où se trouve son centre administratif (siège social), l'autre à Lévis et elle dessert toujours ce vaste territoire comprenant également aujourd'hui la région Chaudière-Appalaches.

L'UQAR a obtenu des résultats très probants au terme du plan d'orientation stratégique 2004-2009, tant par l'augmentation du nombre d'inscriptions que par la confirmation de son leadership en recherche et un renforcement des partenariats avec le milieu. Forte de ses trois axes d'excellence que sont les sciences de la mer, le développement régional et la nordicité, l'UQAR a reçu en 2009-2010 plus de 20 millions de dollars en fonds de recherche. Ses infrastructures ont été grandement améliorées tant à Rimouski qu'à Lévis. Elle a connu une croissance notable de son personnel qui lors de l'incendie de 2009 a su relever avec brio un immense défi. Les 500 employés réguliers de l'UQAR permettent aujourd'hui d'accueillir plus de 6 000 étudiants dont 1 100 aux cycles supérieurs. Le budget d'opération avoisine les 68 millions de dollars.

...l'excellence en formation,  
le leadership en recherche,  
l'accessibilité et l'attractivité  
de l'institution, l'environnement  
de travail sain, motivant  
et efficient.

Forte de ces réalisations et confiante en l'avenir, c'est avec conviction et réalisme que l'UQAR a élaboré le présent document pour la période 2011-2016. L'exercice présenté s'inscrit dans la continuité des travaux accomplis et vise à poursuivre le développement de l'UQAR selon quatre grandes orientations: l'excellence en formation, le leadership en recherche, l'accessibilité et l'attractivité de l'institution, l'environnement de travail sain, motivant et efficient.

À la suite de l'adoption du présent plan d'orientation stratégique (POS), les directions d'unités administratives et académiques seront invitées à arrimer leurs planifications annuelles aux orientations et objectifs du POS. Cet arrimage permettra de dégager des cibles et des actions qui viseront l'atteinte des objectifs du POS 2011-2016.

1. Le générique masculin est utilisé sans aucune discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

## PRINCIPES DIRECTEURS

### MISSION

La mission universitaire en est une de formation, de recherche et de services à la collectivité.

L'UQAR se distingue en situant sa mission à l'avant-garde du développement et du partage des connaissances. Elle donne accès au savoir universitaire et collabore avec son milieu à l'essor des collectivités. Elle forme des personnes en stimulant leur sens critique et les prépare à participer activement au développement pérenne de la société, dans les régions où elle est implantée<sup>2</sup> et de par le monde.

### VALEURS

Pour la réalisation de sa mission de formation, de recherche et de services à la collectivité, la communauté de l'UQAR a choisi pour guide les valeurs suivantes :

- **Le respect et la reconnaissance des personnes**
- **La collégialité et le sens des responsabilités**
- **Le sens de l'engagement et du dépassement**
- **Le respect et la protection de l'environnement**
- **L'ouverture à la diversité, à la créativité et à l'innovation**

### VISION

L'UQAR souhaite être :

- Une université reconnue, tant comme établissement de formation que comme employeur, en raison :
  - De la qualité de la formation ;
  - De la pertinence et du caractère distinctif de ses programmes de formation ;
  - De l'envergure et de la reconnaissance de sa recherche ;
  - De son caractère humaniste ;
  - De la convivialité de son environnement d'études et de travail ;
  - De la pertinence de ses actions ;
  - De l'efficacité de son fonctionnement ;
- Une université ouverte sur le monde, forte de la synergie de ses deux campus et bien enracinée dans les régions où elle est implantée ;
- Une université accessible et accueillante, animée par la réussite étudiante ;
- Une université où le personnel fait preuve d'un fort sentiment d'appartenance et contribue résolument au développement de l'établissement.

2. Le territoire naturel de l'UQAR est constitué des régions Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Bas-Saint-Laurent, secteur Ouest de la Côte-Nord et Chaudière-Appalaches.

## ORIENTATIONS ET OBJECTIFS

Les orientations qui suivent constituent des lignes directrices, des guides à la planification des actions qui permettront de remplir adéquatement la mission institutionnelle. Elles ont pour finalités le développement des campus de Rimouski et de Lévis ainsi que le déploiement de l'UQAR sur son territoire.

### ORIENTATION 1:

#### Viser l'excellence en formation

L'excellence de la formation à tous les cycles se situe au centre des préoccupations de l'UQAR. La création et la transformation de ses programmes de formation misent sur le caractère novateur et distinctif des contenus de cours et des approches pédagogiques. L'UQAR souhaite ainsi promouvoir chez les étudiants l'acquisition des connaissances et des compétences requises par la société, la capacité d'innover et l'ouverture au changement.

De plus, s'appuyant sur ses acquis, sur la complémentarité de ses secteurs d'intervention et en maintenant la cohérence de sa planification, l'UQAR mise sur une offre de formation arrimée aux spécificités des régions dans lesquelles elle est implantée.

#### Objectif 1

Valoriser l'innovation et l'excellence pédagogiques

#### Objectif 2

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

#### Objectif 3

Soutenir l'étudiant dans son cheminement vers la réussite

#### Objectif 4

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

#### Objectif 5

Accentuer la dimension internationale dans la formation

### ORIENTATION 2:

#### Intensifier le leadership de l'UQAR en recherche

Les résultats en recherche obtenus au cours des dernières années, que ce soit en termes de production, de diffusion ou de financement, constituent une démonstration de la performance et du rayonnement des chercheurs de l'UQAR. L'UQAR entend poursuivre sur cette lancée tant en consolidant ses acquis qu'en occupant de nouveaux créneaux. Ce développement de la recherche profitera d'un arrimage efficace entre les unités administratives et académiques, ainsi que d'une concertation transdisciplinaire entre les chercheurs de l'UQAR.

#### Objectif 1

Consolider les axes d'excellence

#### Objectif 2

Soutenir les créneaux en émergence ainsi que ceux déjà établis

#### Objectif 3

Assurer la qualité de l'environnement de recherche

#### Objectif 4

Promouvoir la diffusion des résultats de recherche ainsi que la notoriété et le rayonnement des chercheurs

#### Objectif 5

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

## ORIENTATION ET OBJECTIFS

### ORIENTATION 3:

#### Accroître l'accessibilité aux études et l'attractivité de l'UQAR

Dans un contexte de concurrence accrue et de démographie fragile, l'UQAR doit, plus que jamais, se placer à l'écoute des régions dans lesquelles elle est implantée et anticiper les besoins du milieu. En mobilisant l'ensemble de ses ressources, au bénéfice des principes d'accessibilité et de synergie avec le milieu, elle accentuera sa capacité d'attraction et soutiendra la persévérance des étudiants.

#### Objectif 1

Favoriser une croissance réfléchie de l'effectif étudiant, y compris celui d'étudiants internationaux

#### Objectif 2

Faire du recrutement et de la persévérance étudiante une responsabilité partagée

#### Objectif 3

Assurer l'équité et l'efficacité dans la reconnaissance des acquis

#### Objectif 4

Contribuer à assurer l'accessibilité financière aux études

#### Objectif 5

Accroître la visibilité et la promotion de l'UQAR, notamment par la valorisation des réalisations étudiantes et par le maintien de liens dynamiques avec les diplômés

#### Objectif 6

Intensifier les partenariats avec d'autres institutions d'enseignement supérieur, tout particulièrement avec les cégeps des régions desservies

#### Objectif 7

Développer l'offre de formation continue et à distance

### ORIENTATION 4:

#### Favoriser un environnement sain, motivant et efficient

Pour accroître son efficacité et son efficience, l'UQAR continue de se doter de structures administratives et de gouvernance performantes. Elle est soucieuse de fournir un environnement motivant, favorisant ainsi la productivité et l'épanouissement de chacun.

#### Objectif 1

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

#### Objectif 2

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

#### Objectif 3

Améliorer les outils technologiques de gestion

#### Objectif 4

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

#### Objectif 5

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

#### Objectif 6

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

#### Objectif 7

Adapter les infrastructures à l'évolution constante des besoins



TOUT AU LONG DE L'ÉLABORATION DE CE PLAN D'ORIENTATION, NOUS AVONS PLACÉ L'ÉTUDIANT AU COEUR DE NOS PRÉOCCUPATIONS. NOTRE BUT EST QUE SON PASSAGE À L'UQAR SOIT UNE EXPÉRIENCE D'ÉTUDE ET DE VIE QUI LUI OUVRIRA DE NOMBREUSES PORTES POUR UN AVENIR BRILLANT.

Michel Ringuet, recteur

ALL-PRO  
QUALITY

**SOiF**  
DE SYNERGIE