

Rubrique 10.6
SAC-130503UNIVERSITÉ DE MONCTON
CAMPUS DE MONCTON

NOTE INTERSERVICES DU REGISTRARIAT

Confidentialité	(x) Libre circulation à l'UdeM () Secret – gestion seulement () Top Secret – destinataire seulement () Confidentiel – Renseignement protégé par la Loi et le règlement général 9. a)	Numéro de référence -
AUTEUR	<i>Nom – Titre</i> Pascal Robichaud, Registraire <i>Service – bureau</i> Registrariat du campus de Moncton de l'Université de Moncton Suite 358, Pavillon Léopold-Taillon	
DESTINATAIRE PRINCIPAL	<i>Nom – Titre</i> Neil Boucher, vice-recteur et président du Comité des programmes du Sénat académique <i>Service - bureau</i> Vice-rectorat à l'enseignement et à la recherche	
DESTINATAIRE(S) COPIÉ(S)	Madame Lyne Castonguay, Secrétaire générale	
PIÈCE(S) JOINTE(S)	Aucune	
DATE	Le 22 avril 2013	
OBJET	Déploiement de toutes les années des programmes reconfigurés de premier cycle d'ingénierie	

Monsieur Boucher,

Lors de sa réunion du 12 avril 2013, le Comité des programmes (CPR) a étudié une demande de la Faculté d'ingénierie de déployer ses programmes reconfigurés de premier cycle. Comme ce fut le cas pour la Faculté d'administration, le Registrariat fit une analyse de ramification pour le déploiement des deux premières années des programmes de premier cycle. Notre analyse ne décéla aucun obstacle au déploiement des deux premières années. Le CPR a donc recommandé le déploiement des deux premières années desdits programmes dès la session d'automne 2013. Or, le cas de la Faculté d'ingénierie est différent de celui de la Faculté d'administration en raison de l'agrément professionnel. Les programmes reconfigurés en ingénierie ne furent pas seulement conçus dans le cadre de la reconfiguration, mais aussi dans celui de nouvelles normes canadiennes d'agrément des programmes d'ingénierie. Les programmes non reconfigurés ne répondant pas à ces nouvelles normes, le déploiement des programmes reconfigurés doit avoir lieu avant la prochaine visite d'agrément prévue en 2014. Si les programmes d'ingénierie ne sont que partiellement déployés lors de cette visite, l'agrément du programme sera probablement tronqué, c'est-à-dire qu'elle serait d'une durée de 3 ans, plutôt que de 6 ans. Cet agrément partiel impliquerait non seulement une nouvelle visite d'agrément d'ici 3 ans, mais peut-être aussi une perte de réputation du programme et de l'institution. Pour éviter ceci, la Faculté d'ingénierie demande que ces programmes de premier cycle soient déployés au complet à l'automne 2013.

Le CPR a donc demandé au Registrariat et à la Faculté d'ingénierie d'analyser le croisement entre les programmes non reconfigurés et reconfigurés et, s'il s'avère que les programmes peuvent être déployés dès l'automne 2013, d'en faire part au Sénat académique lors de sa réunion du 3 mai 2013.

L'analyse de ramification

L'analyse de ramification porte sur l'interaction entre un programme à être déployé et les autres programmes offerts par l'Université. Il est question des cours de service que l'unité responsable du programme offre aux autres unités académiques, ainsi que des cours du programme qui proviennent d'autres unités.

Notre analyse initiale, portant sur les deux premières années des programmes reconfigurés de premier cycle en ingénierie est inchangée, puisque les programmes de la Faculté d'ingénierie n'ont aucune ramification au-delà des deux premières années.

Le croisement entre les programmes non reconfigurés et les programmes reconfigurés

Puisque la Faculté d'ingénierie ne peut offrir à la fois les cours des programmes non reconfigurés et des programmes reconfigurés, vu le grand nombre de cours abolis et créés et la surcharge qui en résulterait, il faudra que toutes les étudiantes et tous les étudiants qui ont déjà fait au moins une année dans un programme non reconfiguré passe au programme reconfiguré. Ceci nous pose un défi particulier, puisqu'il est de pratique bien établie que les étudiantes et les étudiants ont droit au programme auquel elles et ils se sont inscrits en première année pourvue qu'il n'y ait pas eu d'interruption des études. L'Université ne pourrait pas, en raison d'un changement apporté à un programme en cours de route ou de l'ajout de nouvelles exigences, prolonger les études de celles et ceux qui ont respecté le cursus normal du programme. Cela veut donc dire qu'il faut une articulation entre les programmes non reconfigurés et les programmes reconfigurés, qui permet aux étudiantes et aux étudiants d'atteindre les objectifs pédagogiques du programme reconfiguré sans suivre de cours supplémentaires.

Si nous juxtaposons les programmes non reconfigurés et reconfigurés année par année, il y a des divergences importantes. Toutefois, il est possible de livrer les programmes reconfigurés selon la durée normale des programmes d'ingénierie sans obliger les étudiantes et les étudiants à suivre des cours supplémentaires, moyennant (1) une certaine flexibilité dans la séquence d'offre des cours et (2) une plus grande reconnaissance d'équivalences de cours.

La séquence d'offre de cours

Les programmes de premier cycle en ingénierie comptent que trois cours au choix et n'offrent donc peu de marge de manœuvre pour le remplacement de cours. La plupart des étudiantes et étudiants au premier cycle en ingénierie ont fait leurs cours au choix au tout début du programme et ne peuvent donc pas faire un choix de cours pour respecter de nouvelles exigences. Plusieurs d'entre elles ou d'entre eux pourraient postuler le diplôme sans avoir respecté tous les OFG. En fait, les premiers diplômés des programmes reconfigurés au printemps 2014 auront reçu une formation qui sera un hybride des programmes non reconfigurés et reconfigurés. Cette hybridation diminuera avec chaque cohorte jusqu'à disparaître complètement d'ici quatre ans. Pour assurer que les étudiantes et étudiants admis aux programmes reconfigurés puissent compléter leur programme dans le délai normal, il faudra faire preuve de flexibilité dans la séquence d'offre des cours. La Faculté d'ingénierie fera preuve de la flexibilité nécessaire.

Les équivalences de cours

Il y a, en fait, plus d'équivalences de cours au sein des programmes d'ingénierie que celles que les programmes reconfigurés ne laissent paraître. Plusieurs cours créés sont assez similaires à des cours abolis et pourront donner lieu à une permission spéciale du doyen de la faculté. La Faculté s'est engagée à reconnaître plus d'équivalences de

cours par permission spéciale. Elle dressera une liste des équivalences qu'elle compte octroyer à toutes les étudiantes et à tous les étudiants pour que le Registrariat puisse l'ajouter au système. De plus, elle soumettra cette liste au Comité des programmes pour qu'elle fasse dorénavant partie des programmes d'études.

La gestion de la fin des études

Puisque la première cohorte d'étudiante et d'étudiants admise aux programmes reconfigurés en administration des affaires postulera le diplôme qu'au printemps 2015, la programmation du module de vérification des études de Socrate en fonction du régime pédagogique de la reconfiguration n'est prévue qu'à l'automne 2014. Ce module ne sera pas prêt pour la fin des études de la première cohorte d'étudiantes et d'étudiants admis en 5^e année des programmes reconfigurés de la Faculté d'ingénierie. Il faudra donc faire une gestion à la mitaine de la fin d'études de ces dernières et de ces derniers, et ce, pendant une année de transition. La cohorte annuelle de diplômés de la Faculté d'ingénierie étant entre 30 à 40 étudiantes et étudiants, ceci peut se faire sans surcharger le Service des dossiers.

Conclusion

Somme toute, le déploiement des 5 années des programmes de premier cycle en ingénierie à l'automne 2013 est possible puisque:

- La séquence d'offre de cours sera gérée avec flexibilité;
- Le suivi du cursus des étudiantes et étudiants sera très serré pendant les deux à trois prochaines années;
- La Faculté d'ingénierie reconnaîtra plus d'équivalences de cours et soumettra au Comité des programmes, dans les meilleurs délais, une liste élargie d'équivalences de cours; et
- L'étude finale des dossiers se fera avec flexibilité et en considération que certains n'auront pas respecté tous les OFG.

Rubrique 11
SAC-130503

COMITÉS DU SÉNAT ACADÉMIQUE : NOMINATIONS

Préparé par le Secrétariat général

Mai 2013

BUREAU DE DIRECTION DU SÉNAT ACADÉMIQUE

NATURE : Comité permanent du Sénat académique. Cf. Article 38 Statuts et règlements.

MANDAT :

- Veille à l'application des politiques du Sénat;
- dispose des affaires courantes dont il s'acquitte entre les réunions du Sénat;
- anime les travaux des comités permanents et spéciaux du Sénat;
- établit l'ordre du jour des réunions du Sénat;
- accomplit toute autre tâche que lui délègue le Sénat.

NOMBRE : 7 membres.

QUORUM : 4 membres.

DURÉE DU MANDAT : 3 ans; étudiant ou étudiante : 2 ans.

COMPOSITION

Adegbidi, Hector
Boucher, Neil
Castonguay, Lynne, secrétaire
LeBlanc, Samuel
Richard, Jean-François
Ryan, Marie-Noëlle
Théberge, Raymond, président

QUALITÉ

Membre du Sénat, élu par le Sénat
Vice-recteur à l'enseignement et à la recherche
Secrétaire générale (sans y avoir voix délibérative)
Étudiant, membre du Sénat, élu par le Sénat
Membre du Sénat, élu par le Sénat
Professeure, membre du Sénat, élue par le Sénat
Recteur et vice-chancelier

PÉRIODE D'EXERCICE

2012 03 - 2015 03
D'office
D'office
2013 05 - 2014 04
2011 08 - 2014 08
2012 08 - 2015 08
D'office

COMITÉ CONJOINT DE LA PLANIFICATION

NATURE : Comité permanent relevant à la fois du Conseil et du Sénat. Cf. Article 21 *Statuts et règlements*.

MANDAT : Le Comité conjoint de la planification a pour objet de préparer et de recommander au Sénat et au Conseil une politique générale de développement de l'Université.

Le Comité a pour mandat principal :

- de recommander les priorités à retenir dans un plan de développement à long terme de l'Université en conciliant les besoins exprimés avec les ressources;
- de concevoir et de mettre en oeuvre un processus inclusif et intégré de planification académique qui prendra naissance dans les campus et les facultés;
- de recommander les étapes et les échéances de la mise en oeuvre de ces priorités.

En outre, le Comité :

- Assure la cohésion et la complémentarité dans l'action des deux instances;
- recommander les priorités à retenir dans le plan triennal qui est soumis au Sénat académique et au Conseil des gouverneurs pour approbation;
- étudie les propositions du Comité des programmes et fait à leur sujet des recommandations au Sénat et au Conseil;
- étudie toute question relative au développement de l'Université que lui soumettent le Sénat ou le Conseil;
- fait rapport de ses activités au Sénat et au Conseil et dépose auprès d'eux un rapport annuel sur les perspectives de développement de l'Université et la planification académique et tout rapport périodique ou intérimaire qu'il juge opportun.

NOMBRE : 8 membres.

QUORUM : 5 membres.

DURÉE DU MANDAT : 3 ans; étudiant ou étudiante : 1 an.

COMPOSITION

Couturier, Jacques Paul, président
Dako, Étienne
Lanteigne, Raymond
LeBlanc, Samuel
Madden, Vaughne.
Richard, André G.
Robichaud, Ivan
Théberge, Raymond

QUALITÉ

Doyen, membre du Sénat, élu par le Sénat
Professeur, membre du Sénat, élu par le Sénat
Membre du Conseil des gouverneurs, élu par le CEX
Étudiant, membre du Sénat, élu par le Sénat
Membre du Conseil des gouverneurs, élue par le CEX
Président du CGV
Membre du Conseil des gouverneurs, élu par le CEX
Président du Sénat

PÉRIODE D'EXERCICE

2011 08 - 2014 08
2012 08 - 2015 08
2012 01 - 2015 01
2013 05 - 2014 04
2010 11 - 2013 11
D'office
2011 02 - 2014 02
D'office

COMITÉ CONJOINT DE LA PLANIFICATION (suite)

Invités et invitées (voix consultative)

Boucher, Neil	Vice-recteur à l'enseignement et à la recherche	D'office
Castonguay, Lynne, secrétaire	Secrétaire générale	D'office
Lord, Marie-Linda	Vice-rectrice aux affaires étudiantes et internationales	D'office
Saillant, Richard	Vice-recteur à l'administration et aux ressources humaines	D'office

COMITÉ D'APPEL DU SÉNAT ACADÉMIQUE

NATURE : Comité permanent du Sénat académique. Cf. Article 43 Statuts et règlements.

MANDAT :

- Examine, juge et sanctionne tout grief présenté par un étudiant ou un étudiante qui, ayant épuisé toutes les voies normales de recours, estime avoir été traité injustement et lésé dans ses droits se rapportant à ses études;
- examine, juge et sanctionne tout grief fondé sur des motifs se rapportant aux études et portant sur l'admission ou la réadmission de tout étudiant ou étudiante;
- en cas de violation d'un règlement de l'Université, le Comité ne peut imposer que les sanctions déjà prévues dans les règlements de l'Université.

REMARQUE : Les décisions du Comité sont sans appel.

NOMBRE : 7 membres.

QUORUM : 4 membres, dont le président ou la présidente, un étudiant ou une étudiante, un professeur ou une doyenne et un doyen ou une doyenne.

DURÉE DU MANDAT : 2 ans, renouvelable une fois, à l'exception de la vice-rectrice adjointe ou du vice-recteur adjoint à l'enseignement.

COMPOSITION

Bernier, Paul Professeur membre du Sénat, élu par le Sénat
Suppléants : **Hector Adegbidi** (2011 08 - 2013 08)
 Sébastien Deschênes (2012 08 - 2014 08)
Bourque, Paul-Émile Doyen, élu par le Sénat
Suppléant : **Sid-Ahmed Selouani** (2012 08 - 2014 08)
DesRoches, Pierre-Luc Étudiant membre du Sénat, élu par le Sénat
Suppléants : **Sarah Daigle** (2013 05 - 2014 04)
 Émilie Urbain (2013 05 - 2014 04)
LeBlanc, Samuel Étudiant membre du Sénat, élu par le Sénat
Navarro-Pardiñas, Blanca Professeure membre du Sénat, élue par le Sénat
Ouellette, Jean-Guy, président Candidat choisi à l'extérieur de l'Université (sans y avoir voix délibérative)

Suppléant : **Charles Bourque** (2012 03 - 2014 03)

Robichaud, Edgar Vice-recteur adjoint à l'enseignement (sans y avoir voix délibérative)

Cormier, Valmond, secrétaire Responsable du Service des dossiers (sans y avoir voix délibérative)

Boulay, Roger, invité au besoin Directeur des Services aux étudiants et aux étudiantes (sans y avoir voix délibérative)

Castonguay, Lynne, invitée au besoin Secrétaire générale (sans y avoir voix délibérative)

Robichaud, Pascal, invité au besoin Registraire (sans y avoir voix délibérative)

PÉRIODE D'EXERCICE

2011 08 - 2013 08

2012 08 - 2014 08

2013 05 - 2014 04

2013 05 - 2014 04

2012 11 - 2014 10

2011 11 - 2013 11

D'office

D'office

D'office

D'office

COMITÉ D'ATTESTATION D'ÉTUDES

NATURE : Comité permanent du Sénat académique. Cf. Article 41 *Statuts et règlements*.

MANDAT :

- Au nom du Sénat, le comité examine et sanctionne les dossiers universitaires des candidats et des candidates admissibles à un diplôme.
- En cas de conflit sur la question de l'admissibilité à un diplôme, le Comité statue sur tout grief présenté par un étudiant ou une étudiante.

NOMBRE : 7 membres.

QUORUM : 3 membres, dont au moins un d'office.

DURÉE DU MANDAT : Professeur ou professeur : 3 ans; étudiant ou étudiante: 1 an.

COMPOSITION

QUALITÉ

PÉRIODE D'EXERCICE

Adégbidi, Hector	Professeur, membre du Sénat, élu par le Sénat	2010 08 - 2013 08
Suppléante : Sébastien Deschênes (2012 08 - 2015 08)		
Boucher, Neil	Vice-recteur à l'enseignement et à la recherche (ou son délégué ou sa déléguée)	D'office
Castonguay, Lynne, présidente	Secrétaire générale (sans y avoir voix délibérative)	D'office
Cormier, Valmond, secrétaire	Responsable de la gestion des dossiers du Campus de Moncton (sans y avoir voix délibérative)	D'office
Daigle, Sarah	Étudiante, membre du Sénat, élue par le Sénat	2013 05 - 2014 04
Suppléants : Samuel LeBlanc (2013 05 - 2014 04)		
Roy, Denis	Professeur, membre du Sénat, élu par le Sénat	2012 08 - 2015 06
Robichaud, Nyenda	Étudiante, membre du Sénat, élue par le Sénat	2013 05 - 2014 04

Invités (voix consultative)

N...	Responsable du Registrariat de la constituante concernée	D'office
N...	Doyen ou doyenne, directeur ou directrice d'école, doyen ou doyenne des Études	

COMITÉ DE SÉLECTION DES GRADES HONORIFIQUES

NATURE : Comité permanent du Sénat académique. Cf. Article 44 Statuts et règlements.

- MANDAT :**
- Évalue les candidatures reçues;
 - procède aux consultations qu'il juge nécessaires;
 - retient les candidatures jugées excellentes en évitant tout déséquilibre;
 - compose la liste des candidatures retenues dont le nombre total de doctorats honorifiques ne dépasse habituellement pas cinq par année et dont le nombre de titres de professeurs, de professeures ou de bibliothécaires émérites ne dépasse pas cinq par année pour les trois constituantes; il propose les titres des grades à décerner;
 - fait rapport au Sénat à sa réunion de novembre en proposant des candidatures aptes à s'acquitter des responsabilités qui leur incombent.

REMARQUE : Les discussions des membres du Comité ont lieu à huis clos et la discrétion absolue est de rigueur.

NOMBRE : 8 membres.

QUORUM : 4 membres.

DURÉE DU MANDAT : 5 ans; étudiant ou étudiante: 1 an .

<u>COMPOSITION</u>	<u>QUALITÉ</u>	<u>PÉRIODE D'EXERCICE</u>
Castonguay , Lynne, secrétaire	Secrétaire générale (sans y avoir voix délibérative)	D'office
Chiasson , Paul A.	Membre du Sénat, élu par le Sénat	2010 08 - 2015 08
Chouinard , Omer	Membre du Sénat, élu par le Sénat	2011 08 - 2016 06
DesRoches , Pierre-Luc	Étudiant, membre du Sénat, élu par le Sénat	2013 05 - 2014 03
Dumas Sluyter , Liette	Membre du Conseil, élue par le Sénat	2012 05 - 2017 05
Frenette , Luc	Membre du Sénat, élu par le Sénat	2012 08 - 2018 08
Selouani , Sid-Ahmed	Membre du Sénat, élu par le Sénat	2010 08 - 2015 08
Théberge , Raymond, <u>président</u>	Recteur et vice-chancelier	D'office

Le rôle du Sénat est le suivant :

- a) nommer les membres du Comité de sélection;
- b) recevoir le rapport du Comité;
- c) discuter, si nécessaire, le contenu du rapport (les candidatures, le titre du grade);
- c) accepter au vote secret et aux deux tiers des membres présents chaque candidature recommandée par le Comité et le résultat du vote n'est pas noté au procès-verbal;
- d) se réserver le droit de révoquer un grade, pour des motifs graves durant la période allant de l'approbation d'une candidature à la délivrance du grade.

COMITÉ DES PROGRAMMES DU SÉNAT ACADÉMIQUE

NATURE : Comité permanent du Sénat académique. Cf. Article 40 Statuts et règlements.

- MANDAT :**
- Le Comité des programmes du Sénat académique étudie toutes les propositions de nouveaux programmes ainsi que les changements majeurs suggérés aux programmes existants. Le Comité, en tenant compte des recommandations des instances devant se prononcer sur le sujet, s'assure que les programmes contribuent à la réalisation des objectifs de l'Université et répondent aux exigences imposées par le Sénat académique. Le Comité recommande au Sénat académique les programmes devant être classifiés comme programmes pluridisciplinaires. Les responsables d'une proposition ou d'un projet ou le président ou la présidente du Comité des programmes de cycles supérieurs dans le cas des programmes de cycles supérieurs sont invités lorsque le Comité étudie leur proposition.
 - À la suite de ses études, le Comité des programmes du Sénat académique soumet des recommandations au Sénat en ce qui a trait à l'introduction d'un nouveau programme, à l'abolition d'un programme existant, aux changements majeurs de programmes, aux changements de l'appellation d'un programme ou d'un diplôme, aux changements de règlements portant spécifiquement sur un programme (entre autres, aux conditions d'admission et conditions de promotion), et aux changements à la politique portant sur la création et l'abolition de cours.
 - Le Comité des programmes du Sénat académique a l'autorité finale en ce qui concerne a) la procédure de présentation de programmes et de cours, b) les changements de prélabes et de concomitants à un cours, c) la création de cours, l'abolition de cours et les changements au profil d'un programme, d) la création et l'abolition des programmes courts (de neuf à douze crédits) relevant de l'Éducation permanente, e) la suspension des admissions à un programme pour une période ne dépassant pas deux ans. La décision du Comité des programmes du Sénat académique dans ces cas est sans appel.
 - En ce qui concerne les procédures de publication du *Répertoire* de l'Université, le Comité des programmes du Sénat académique a la fonction de conseiller le Secrétariat général.
 - Dans l'exercice de ses fonctions, le Comité des programmes du Sénat académique peut, au besoin, recommander des amendements aux règles de composition des programmes de l'Université.
 - Le Comité des programmes du Sénat académique donne au Sénat son avis sur tout changement aux règlements universitaires.

NOMBRE : 10 membres.

QUORUM : 6 membres.

DURÉE DU MANDAT : 3 ans; étudiante ou étudiant : 1 an.

COMPOSITION

Boucher, Neil, président Vice-recteur à l'enseignement et à la recherche
Couturier, Jacques Paul Doyen des Études (Edmundston)
Daigle, Sarah Étudiante membre du Sénat, élue par le Sénat

PÉRIODE D'EXERCICE

D'office
D'office
2013 05 - 2014 04

COMITÉ DES PROGRAMMES DU SÉNAT ACADÉMIQUE (suite)

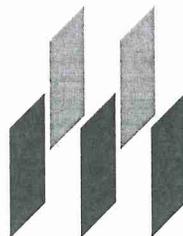
<u>COMPOSITION (suite)</u>	<u>QUALITÉ</u>	<u>PÉRIODE D'EXERCICE</u>
LeBlanc, Gaston	Membre du Sénat, élu par le Sénat	2010 08 - 2013 08
Maltais, Patrick	Membre du Sénat, élu par le Sénat	2011 08 - 2014 08
Roy, Lisa	Membre du Sénat, élue par le Sénat	2011 08 - 2014 06
Selouani, Sid-Ahmed	Doyen des Études (Shippagan)	D'office
Surette, Céline	Membre du Sénat, élue par le Sénat	2012 08 - 2015 08
Touaibia, Mohamed	Membre du Sénat, élu par le Sénat	2013 08 - 2016 08
Urbain, Émilie	Étudiante de cycles supérieurs, membre du Sénat, élue par le Sénat	2013 05 - 2014 04
<u>Invité et invitée (voix consultative)</u>		
Castonguay, Lynne, secrétaire	Secrétaire générale	D'office
Robichaud, Pascal	Registraire	D'office

Rubrique 12.2
SAC-130503

Document de discussion

*Penser les grandes orientations
de la planification stratégique*

2013



UNIVERSITÉ DE MONCTON
EDMUNDSTON MONCTON SHIPPAGAN

Table des matières

MOT DU RECTEUR ET VICE-CHANCELIER	3
LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE : PLANIFIER L'AVENIR DE L'UNIVERSITÉ	4
LES PILIERS : LA MISSION ET LA VISION DE L'UNIVERSITÉ DE MONCTON	5
NOTRE POSITIONNEMENT	5
U DE M 2020 : LES GRANDES ORIENTATIONS.....	6
1- Recrutement et culture de la réussite étudiante.....	8
2- Enseignement de qualité	9
3- Internationalisation.....	10
4- Recherche, développement, création et innovation	11
5- Rayonnement communautaire	12
NOTRE UNIVERSITÉ RÉSEAU EN 2020 : OSEZ RÊVER	13
ANNEXE A- LES VALEURS.....	14

MOT DU RECTEUR ET VICE-CHANCELIER

L'Université de Moncton, formée de ses trois composantes situées à Edmundston, à Moncton et à Shippagan, est un pilier du développement de l'ensemble de la société acadienne et francophone du Nouveau-Brunswick. Elle demeure aujourd'hui, 50 ans après sa création, un levier privilégié de cette communauté et du Nouveau-Brunswick tout entier. Elle contribue généreusement au développement et au transfert des connaissances, à l'enseignement et à la formation des étudiantes et des étudiants qui la fréquentent. Le socle du déploiement de l'Acadie moderne, elle a atteint sa maturité en visant continuellement l'excellence et en s'adaptant aux changements de la société dans laquelle elle évolue.

L'exercice de planification stratégique que nous entamons est un rendez-vous pour tous les membres de la communauté universitaire. Population étudiante, membres du corps professoral, chercheuses et chercheurs, personnel de soutien, administration et tous celles et ceux qui œuvrent de près ou de loin au développement de l'Université de Moncton sont appelés à s'engager. C'est collectivement que nous continuerons à nous transformer et à réaliser pleinement notre mandat d'institution universitaire. En poursuivant le développement de nos trois campus, nous souhaitons que la concertation qu'entraîne la planification stratégique nous guide vers la mobilisation de nos forces vives qui orienteront notre développement pour les prochaines années.

Ce document de discussion se veut un outil qui amorcera un dialogue et animera les discussions que nous aurons au cours des prochains mois alors que nous enclenchons l'exercice de planification stratégique. Les cinq grandes orientations que nous avons retenues sont des points de départ. Nous comptons sur la communauté universitaire pour les bonifier, les enrichir et les préciser. Ce document servira à encadrer les échanges. La planification stratégique, c'est avant tout un exercice qui cherche à orienter et à bâtir l'avenir. Nous devons continuer à nous démarquer en choisissant les meilleures orientations et des objectifs qui sont à l'image de nos forces et de nos valeurs.

Nous désirons un dialogue qui puisse se poursuivre au-delà de cet exercice et nous voulons que l'espace de discussion devienne une collaboration qui continue à se développer. En ce sens, cet exercice n'est qu'un début. Une fois la consultation terminée sur les grandes orientations et les objectifs qui en découlent, il reviendra à l'ensemble de la communauté universitaire de tracer la voie, concrètement, par des moyens d'action et des plans à l'échelle de leurs mandats respectifs.

Au plaisir de pouvoir échanger, ayons confiance en l'avenir et permettons-nous de rêver.

Raymond Théberge
Recteur et vice-chancelier

LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE : PLANIFIER L'AVENIR DE L'UNIVERSITÉ

La planification stratégique est à la fois un processus de réflexion, un outil de gestion et un moyen de communication et de mobilisation.

Définition de la planification stratégique :

« La planification stratégique est le processus par lequel une organisation donne vie à sa vision à moyen et à long terme. Le plan stratégique qui en découle énonce la vision et la mission, cerne les enjeux auxquels elle fait face. Conséquemment, le plan stratégique fixe des priorités qui mobilisent l'organisation sous forme d'orientations et d'objectifs. Les objectifs retenus sont traduits en termes de résultats à atteindre. »¹

Une vue d'ensemble : La littérature est unanime : l'un des plus grands défis d'une démarche visant à établir de grandes orientations communes et des objectifs qui en découlent est d'amener les participantes et les participants à considérer une vue d'ensemble de l'institution. Dans cette étape de consultation, c'est un **panorama** de l'Université de Moncton que nous voulons capter. Une fois que les grandes orientations et les objectifs qui en découlent seront établis, la communauté universitaire sera invitée à élaborer des plans qui pourront inclure des moyens d'action, des indicateurs de rendement et des mécanismes d'évaluation. Pour le moment, nous sommes à 30 000 pieds d'altitude!

Une démarche participative : Nous comptons sur la participation du plus grand nombre possible de personnes représentant tous les secteurs de la communauté universitaire et les partenaires qui s'intéressent au domaine de l'éducation postsecondaire. Toutes et tous seront invités à formuler des suggestions et des commentaires sur les enjeux jugés importants. Nous souhaitons renforcer la volonté de s'engager et de se concerter en vue de favoriser une compréhension mutuelle des enjeux et des défis, pour ensuite se mobiliser vers des solutions.

Un processus de réflexion : Nous espérons susciter une réflexion qui amènera la communauté universitaire à anticiper les transformations et les tendances ainsi qu'à identifier les occasions et les grands risques, tout en reconnaissant les capacités organisationnelles de notre institution. Nous souhaitons que cette réflexion développe une volonté collective d'agir et de se concerter.

Une occasion de se projeter dans l'avenir : L'exercice de planification stratégique doit prendre en compte les changements dans l'environnement et fournir un cadre de référence axé sur les résultats à moyen et à long terme. Tout en s'appropriant la vision et la mission de l'Université de Moncton, le processus doit nous inciter à imaginer l'institution dans dix ans et à traduire ses ambitions dans un plan opérationnel étalé sur cinq ans.

¹ *Guide sur la planification stratégique*, Ministère du conseil exécutif, gouvernement du Québec, 2004, p. 3.

LES PILIERS : LA MISSION ET LA VISION DE L'UNIVERSITÉ DE MONCTON

Le point de départ de notre réflexion s'appuie sur la mission, la vision et les valeurs de l'Université de Moncton. Elles constituent le prisme à travers lequel nous entamons nos discussions. L'ensemble de la conversation que nous entretiendrons doit être bien ancré dans ces affirmations.²

La mission : L'Université de Moncton est une institution à trois constituantes exclusivement de langue française. Elle est reconnue en Acadie et dans la Francophonie pour l'excellence de son enseignement et de sa recherche et sa contribution au développement de la société acadienne et universelle.

Pour ce faire,

- a. elle fournit à la population acadienne et à la francophonie en général des programmes de formation de la plus haute qualité;
- b. elle contribue, par ses activités de recherche, à l'avancement des connaissances dans divers domaines du savoir; et,
- c. elle participe au développement et à l'épanouissement de la société, grâce aux services à la collectivité offerts par les membres de la communauté universitaire.

La vision : L'Université de Moncton aspire à devenir la meilleure parmi les universités généralistes de taille comparable dans la Francophonie. Ses diplômées et ses diplômés joueront un rôle de chefs de file dans leur société.

NOTRE POSITIONNEMENT

L'Université de Moncton est la plus grande université canadienne entièrement de langue française à l'extérieur du Québec. Elle est une institution à trois campus, situés à Edmundston, à Moncton et à Shippagan. Elle mise sur l'excellence de son enseignement et de sa recherche et sa contribution au développement de la société acadienne et universelle.

L'Université de Moncton a une vocation généraliste et cherche à rayonner au sein de la francophonie canadienne et internationale. Elle accueille plus de 6000 étudiantes et étudiants à temps complet et partiel et offre une variété de programmes d'études dans ses 9 facultés et ses 5 écoles. L'Université compte 180 programmes d'études, dont 19 programmes coopératifs, et offre une gamme de programmes aux trois cycles d'études. Elle contribue au savoir et à l'avancement scientifique à partir de 35 chaires, centres et instituts de recherche.

Au quatrième rang des universités des Maritimes en termes de population étudiante, l'Université de Moncton possède des atouts et des forces incontestables que l'on ne retrouve pas forcément ailleurs.. Grâce à un corps professoral compétent et dynamique et à un personnel dévoué, elle offre une formation de qualité dans une foule de domaines. Son ratio du nombre d'étudiants par

² L'énoncé de mission révisé a été adopté au Conseil des gouverneurs le 26 avril 2003 alors que la vision et les valeurs (en annexe A) ont été adoptées le 19 juin 2004.

professeur est l'un des meilleurs au Canada, ce qui se traduit par un enseignement plus personnalisé.

Cela étant dit, l'Université de Moncton continue de faire face à un contexte démographique difficile. Son bassin de recrutement principal, soit les écoles secondaires francophones du Nouveau-Brunswick, connaît un déclin prononcé. Au cours des dix dernières années seulement, le nombre des finissantes et des finissants de ces écoles a chuté de près de 30 %. En dépit de cela, l'Université a réussi à afficher une croissance de 10 %, son effectif à temps plein passant d'environ 4500 étudiantes et étudiants au tournant du millénaire à près de 5000 cette année. Cette croissance qui défie la logique démographique est attribuable principalement à un taux de participation accru des finissantes et des finissants néo-brunswickois aux études universitaires ainsi qu'à la solide croissance dans le nombre d'étudiantes et d'étudiants internationaux.

Les données sur les grandes tendances, démographiques ou autres, affectant les inscriptions à l'Université de Moncton suggère qu'elle devrait généralement connaître, pour le reste de la décennie, une baisse de ses inscriptions en provenance du Nouveau-Brunswick. Ce déclin devrait toutefois être en très grande partie, sinon entièrement, compensé par la hausse continue des inscriptions internationales.³

En somme, au cours de la prochaine décennie, le nombre d'étudiantes et d'étudiants à l'Université de Moncton devrait demeurer relativement stable ou encore ne décroître que légèrement. Cette stabilité ne veut toutefois pas dire absence de changements. Bien au contraire, la composition de la population étudiante sera en pleine mutation, s'internationalisant à un rythme accéléré. Il semblerait donc que le défi auquel l'Université sera confrontée ne sera pas tant de gérer la décroissance que de s'ajuster aux nouvelles réalités de sa population étudiante.

U DE M 2020 : LES GRANDES ORIENTATIONS

Afin de lancer la discussion, nous avons retenu cinq grandes orientations qui encadreront les échanges lors des consultations. Les participantes et les participants pourront s'inspirer de ces pistes et contribuer au dialogue que nous souhaitons mener avec la communauté universitaire et ses partenaires.

Les grandes orientations que nous préciserons au cours de la consultation baliseront notre développement au cours des prochaines années. À partir de ces grandes orientations, nous établirons des objectifs plus précis à atteindre dans les principaux secteurs d'activités identifiés lors de l'exercice.

Ces grandes orientations que nous proposons s'inspirent dans une très large mesure des objectifs triennaux qui guident le développement actuel de l'Université de Moncton, tout en mettant l'accent sur des éléments jugés prioritaires pour son avenir.⁴

³ *U de M 2020 : Tendances lourdes affectant la taille de l'effectif étudiant*, Vice-rectorat à l'administration et aux ressources humaines, 2013.

⁴ Objectifs triennaux 2011-2014 de l'équipe de direction de l'Université de Moncton, année universitaire 2011-12, présentés au Conseil des gouverneurs, septembre 2011.

Les courts textes qui suivent présentent un portrait global de la situation actuelle pour chacune des grandes orientations et cherchent à formuler un portrait des enjeux et des défis liés à ces grands chantiers. Le présent document guidera les consultations, mais sa forme et sa présentation pourront évoluer au fur et à mesure que nous progresserons dans notre exercice.

Nous cherchons à établir un dialogue avec la communauté universitaire. Ce document de discussion se veut un outil destiné non seulement à accompagner les participantes et les participants dans des échanges fructueux et transparents, mais aussi à orienter la planification stratégique 2014-2020.

1- Recrutement et culture de la réussite étudiante

Au cours des prochaines années, l'Université de Moncton sera confrontée à des défis de recrutement dans son bassin principal, le Nouveau-Brunswick. L'affaiblissement de la population étudiante du secondaire et la concurrence accrue d'autres universités risquent de faire baisser de façon importante les inscriptions annuelles. Il faut donc que l'Université consolide ses orientations stratégiques de recrutement et s'assure de demeurer LA destination de choix des élèves francophones de la province. Par ailleurs, les collèges communautaires, les classes d'immersion, et surtout la population étudiante internationale représentent des marchés potentiellement prometteurs pour l'avenir. Déjà, l'Université de Moncton est parmi les universités canadiennes les plus dynamiques en matière de recrutement international avec une population étudiante internationale représentant 17 % de sa population totale.

Au cours de la dernière décennie, la population étudiante s'est beaucoup diversifiée à plusieurs égards. Cette diversification a poussé l'Université à revoir ses pratiques et ses services afin de mieux répondre aux besoins individuels et ainsi assurer à chacune et à chacun la chance de réussir ses études. La diversité de la population étudiante varie, entre autres, selon la provenance : d'une quarantaine de pays, des écoles d'immersion et des milieux minoritaires francophones; selon la réalité familiale : les groupes sous-représentés, les jeunes issus de famille à faible revenu et de la première génération, et aussi selon les besoins : troubles d'apprentissage, handicaps, problèmes de santé mentale. Or, la nouvelle population étudiante s'attend à des mesures d'adaptation, d'accommodement et d'inclusion qui changent les pratiques de l'Université et sa façon d'offrir ses services.

Afin d'encourager la persévérance aux études et la réussite, le *Programme d'appui à la réussite des études* a été mis en place dans les trois campus. Depuis sa création en 2006, il s'est avéré un réel succès et un atout certain en fournissant à chacune et à chacun l'encadrement et l'accompagnement qui lui permet de réaliser pleinement son projet d'études et de vie. Un indicateur de ce succès est le taux de rétention qui a sensiblement augmenté. Il se situe globalement à 88,9 % pour la cohorte de la population étudiante de 2011-2012, comparativement à 80,7 % pour celle de 1998-1999, une hausse de 8,2 %. Des carrefours de l'apprentissage et des services d'accompagnement à l'apprentissage ont vu le jour. Un programme de tutorat collectif et individuel et un programme de mentorat destiné aux étudiantes et aux étudiants de première année contribuent à valoriser une culture de la réussite. Trouver des moyens de mieux intégrer un plan institutionnel d'appui à la réussite dans le milieu universitaire et des moyens de soutenir les différents secteurs dans la mise en place d'initiatives facilitant l'intégration universitaire et la réussite académique : ce sont les grands défis qui se présentent pour les prochaines années.

Questions de réflexion

- **Comment l'Université de Moncton doit-elle se préparer pour faire face aux défis que représente la nouvelle génération d'étudiantes et d'étudiants ?**
- **Comment peut-elle s'assurer que ses étudiantes et ses étudiants reçoivent le meilleur appui ou accompagnement possible sur le continuum de leur expérience universitaire ?**

2- Enseignement de qualité

Par l'énoncé de sa mission, sa vision et ses valeurs, l'Université de Moncton signifie clairement son engagement envers un enseignement de qualité, axé sur la population étudiante, et un enseignement « *au diapason d'une société mondiale en perpétuel changement* »⁵. Cet engagement s'est concrétisé au cours des dernières années par plusieurs initiatives d'envergure auxquelles les professeures et les professeurs ont participé activement, tant au sein de diverses instances académiques qu'auprès de leurs étudiantes et étudiants dans la salle de classe, entre autres par une pédagogie renouvelée adaptée aux nouvelles technologies.

Il est évident que si l'Université veut assurer la pertinence de ses programmes dans un contexte de changement perpétuel, elle se doit d'avoir en place un processus assurant un regard constant sur ses programmes et leur qualité, voire une politique à jour d'évaluation des programmes. Aussi, a-t-elle procédé récemment à une révision de sa politique d'évaluation des programmes de premier cycle, vieille de 25 ans, dans le but d'améliorer l'efficacité du processus de révision. La politique révisée d'assurance de la qualité vise à améliorer les programmes d'études, à s'assurer qu'ils atteignent leurs objectifs et à assurer le maintien de leur qualité et de leur pertinence.

L'Université a franchi une étape majeure dans son grand projet de révision des programmes, soit la reconfiguration de la structure des programmes de premier cycle. L'objectif visé était de pouvoir offrir une formation fondamentale et une formation générale solides tout en respectant la multidisciplinarité, l'internationalisation et la responsabilité sociale. Axée avant tout sur les besoins de la population étudiante, la reconfiguration des programmes est surtout motivée par le souci de la qualité de la formation offerte.

En 2010, le Sénat académique mandatait un comité d'examiner la viabilité des programmes offerts et leur impact sur l'avenir de l'Université afin que celle-ci puisse se positionner pour assurer sa mission, son développement et sa pérennité dans un contexte où elle doit affronter de nombreux défis pour livrer des programmes de qualité. Plusieurs recommandations clés sont ressorties, entre autres, la nécessité de mettre en place un processus de planification académique, le besoin d'établir des principes de qualité et le besoin de réviser certains programmes.

Par ailleurs, pour guider l'évaluation de ses programmes et la création de nouveaux programmes, le Sénat académique a adopté six principes de qualité soit : un contenu adéquat; l'amélioration continue; le leadership; l'expertise et la diversité du corps professoral; les conditions d'apprentissage et un environnement d'apprentissage adéquat.

Questions de réflexion

- **Dans un contexte de défis démographiques et avec l'arrivée de nouvelles clientèles issues notamment d'autres pays, des classes d'immersion et des programmes articulés, comment l'Université de Moncton peut-elle s'assurer de rester axée sur les besoins de formation d'une population étudiante de plus en plus diversifiée?**
- **L'emphase sur des programmes de qualité est incontournable. Comment l'Université peut-elle poursuivre cet objectif fondamental avec des ressources de plus en plus limitées?**

⁵ Les valeurs de l'Université de Moncton (en annexe A), *supra*.

3- Internationalisation

Dans un contexte d'économie du savoir mondialisée et de concurrence entre les institutions universitaires pour l'attribution de ressources publiques et privées de plus en plus circonscrites, l'Université de Moncton doit optimiser sa stratégie d'internationalisation. À l'heure actuelle, son internationalisation repose surtout sur sa stratégie très efficace de recrutement d'une population étudiante internationale et d'un corps professoral internationalisé, mais aussi sur la mise en œuvre réussie de projets de coopération internationale, entre autres, au Burkina Faso, à Cuba et en Haïti. Ces projets sont subventionnés par l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et certains ministères fédéraux sur la signature de plusieurs ententes-cadres de partenariats internationaux, favorisant notamment la mobilité étudiante, ainsi que sur plusieurs initiatives professorales individuelles, souvent liées à la Francophonie et financées à même leurs fonds de recherche.

Au fil des ans, l'Université a ainsi développé une expertise unique en matière d'accueil, d'intégration et de services d'appui à une population étudiante internationale, autre gage de son leadership en matière d'internationalisation. Avec le recrutement international en plein essor, il s'avère impératif d'évaluer notre capacité d'accueil d'une population étudiante internationale alors que certaines facultés, telles celles d'administration et d'ingénierie, accueillent respectivement 45 % et 32 % des inscriptions internationales et sont devenues de véritables carrefours interculturels. Il nous importe alors, dans ce contexte de grande diversité culturelle, d'identifier les éléments à considérer pour répondre aux besoins émergents de notre communauté étudiante et professorale, tant sur le plan académique que pédagogique.

Dans la perspective où l'internationalisation est intégrée au mandat institutionnel et académique de l'Université et articulée pour les trois campus, avec des cibles pour les différents axes de développement (p. ex. mobilité professorale, mobilité étudiante, curriculum international, intégration et sensibilisation interculturelle, programmes de recherches, projets internationaux de recherche, de coopération et de développement et études supérieures), plusieurs pistes s'offrent donc à nous pour élaborer une stratégie structurée en fonction des objectifs académiques, communautaires et identitaires de l'Université qui répond aux besoins, tant de la communauté universitaire que de son environnement provincial et national.

Questions de réflexion

- **Comment l'Université de Moncton peut-elle jouer un rôle de leader en internationalisation, non seulement en Acadie, mais au sein de la communauté universitaire canadienne au cours des prochaines années ?**
- **Comment valoriser l'expérience interculturelle qu'offre notre institution dans un contexte d'internationalisation grandissante?**

4- Recherche, développement, création et innovation

Le développement des études supérieures et de la recherche figure parmi les principaux objectifs de l'Université de Moncton. Elle croit fermement que la renommée d'une université se construit en bonne partie en offrant des activités stratégiques de recherche qui engendrent, entre autres, la création et l'innovation. Par ailleurs, elle reconnaît l'importance accordée à la recherche sur le plan mondial et son rôle comme moteur de développement économique. Et, avec la conjoncture actuelle du recrutement, la recherche et l'innovation lui permettent d'élargir ses horizons.

Ses quelque 35 centres, chaires et instituts de recherche et 21 groupes et laboratoires de recherche dirigés par des professeures-chercheuses et professeurs-chercheurs réputés contribuent à créer un milieu propice à l'avancement des connaissances et à favoriser la collaboration entre les chercheuses et les chercheurs et à encourager les partenariats avec d'autres institutions postsecondaires, gouvernementales et privées. La recherche, le développement, la création et l'innovation ne s'effectuent pas en vase clos. L'Université de Moncton se doit de bien se positionner afin de demeurer compétitive dans le recrutement de la population étudiante aux cycles supérieurs ainsi que dans les programmes des grandes agences subventionnaires.

L'Université de Moncton a identifié trois axes de développement : (1) les études acadiennes et les milieux minoritaires (2) la santé et (3) l'environnement. Un axe de développement représente une orientation stratégique à privilégier dans la formation, la recherche et les services à la collectivité. Ces trois axes sont en lien avec sa mission particulière, ses forces existantes ainsi que les besoins de la société. Par ailleurs, les axes sont suffisamment larges pour favoriser l'interdisciplinarité et les possibilités de synergie entre eux.

L'Université de Moncton s'est également dotée de deux créneaux de recherche prioritaires : (1) les technologies de l'information et des communications et (2) l'optique et les matériaux de pointe. Un créneau est défini comme une force ou une concentration d'activités en recherche dans un domaine particulier qui regroupe un nombre important de chercheuses et de chercheurs dynamiques démontrant une productivité soutenue ou très prometteuse.

L'environnement de la recherche universitaire est d'une complexité et d'une compétitivité en croissance. La tendance accrue vers l'interdisciplinarité et les partenariats, les exigences particulières de la recherche fondamentale et appliquée et les critères changeants des règles d'attribution des subventions, entre autres facteurs, caractérisent cet environnement en mutation.

L'Université de Moncton vise l'amélioration globale de la productivité en recherche et l'augmentation du nombre de professeures et de professeurs qui reçoivent des subventions de recherche des grands organismes à titre de chercheuse ou de chercheur principal. Le Sénat académique a récemment adopté une stratégie institutionnelle de recherche pour positionner avantageusement l'Université dans un contexte hautement compétitif.

Questions de réflexion

- **Comment l'Université de Moncton peut-elle encourager et appuyer la recherche, le développement, la création et l'innovation et diversifier davantage le financement des activités de recherche?**
- **Comment l'Université de Moncton peut-elle mieux promouvoir, valoriser et mobiliser les connaissances issues de la recherche?**

5- Rayonnement communautaire

L'expression « au cœur de la communauté – la communauté à cœur » résume bien le rôle que l'Université de Moncton joue dans son milieu et dans sa province. En plus de viser l'excellence dans l'enseignement et la recherche, elle a servi, et sert toujours, de tremplin au développement de l'Acadie et de la communauté francophone de l'Atlantique, et son avenir y est encore étroitement lié. En ce début du 21^e siècle, elle est aussi fermement engagée à participer à la francophonie internationale. La mondialisation est une réalité quotidienne à l'Université de Moncton, et sa clientèle est aujourd'hui plus que jamais liée à l'espace francophone de la planète.

Les liens entre la communauté et l'Université de Moncton avec ses trois campus bien ancrés dans leur région sont multiples. Ces liens étroits existent au sein même de sa structure de gouvernance où la communauté occupe une place importante au sein du Conseil des gouverneurs. Ces liens existent aussi dans les services offerts qui débordent la vie universitaire, par exemple dans le milieu des arts et de la culture, ou encore dans le dynamisme de ses trois associations de diplômées et de diplômés.

L'Université de Moncton et la communauté francophone et acadienne ont une responsabilité collective l'une envers l'autre. Ce lien, qui est une force considérable, contribue au sentiment d'appartenance et de fierté envers l'Université de Moncton. Nous souhaitons promouvoir une culture d'appartenance et de fierté chez ses étudiantes et ses étudiants ainsi que chez ses diplômées et ses diplômés. Cette relation est tout aussi importante avec nos donatrices et nos donateurs qui jouent un rôle d'appui inestimable.

Ses interactions, sa participation et son réseautage avec les intervenants communautaires se font dans divers secteurs, dont l'éducation, la santé et les affaires. L'Université de Moncton siège au Forum de concertation des organismes acadiens et reconnaît l'importance de participer à l'élaboration de politiques publiques qui favorisent le développement de la société acadienne et francophone. L'Université de Moncton désire se rapprocher du monde municipal, tout particulièrement dans les régions où elle a pignon sur rue.

Que dire de la contribution économique faite par l'Université de Moncton grâce au développement de sa recherche fondamentale et appliquée ainsi qu'à la formation de ressources humaines hautement qualifiées issues de ses programmes? Par ailleurs, bon nombre de ses instituts et centres de recherche produisent des connaissances orientées vers le développement communautaire.

Questions de réflexion

- **Comment l'Université de Moncton pourrait-elle contribuer davantage au développement et à l'épanouissement de la société acadienne et de la francophonie canadienne et internationale?**
- **Quels moyens devrions-nous privilégier afin de nourrir le sentiment d'appartenance et de fierté envers l'Université de Moncton?**

NOTRE UNIVERSITÉ RÉSEAU EN 2020 : OSEZ RÊVER

La réalisation de la mission de l'Université de Moncton s'accomplit dans un environnement en évolution et en changement continu. En adoptant une planification stratégique, l'Université se dote d'un instrument de pilotage, d'une boussole, qui guidera son développement. Il faut oser rêver et envisager le futur avec vigilance, mais aussi avec optimisme. Cette consultation est un outil privilégié pour mobiliser les forces vives qui orienteront le développement de cette institution dans les années à venir.

Nous vous invitons donc à vous engager activement dans les consultations qui mèneront à la préparation de la planification stratégique à l'Université de Moncton. Sans prétendre à l'exhaustivité de tous les enjeux et défis, nous vous proposons les grandes orientations énoncées dans le présent document comme des domaines d'intérêts stratégiques qui pourront alimenter nos conversations. C'est votre participation qui assurera le plein succès de cet exercice. Emprunter la route d'une planification stratégique, c'est se tourner vers l'avenir et préciser les rêves et les ambitions que nous avons comme institution.

Dès ce printemps, une démarche de consultation sera lancée et se prolongera jusqu'à l'hiver 2013. Sous la direction du recteur et vice-chancelier de l'Université de Moncton, une série d'outils d'engagement seront utilisés et mis à la disposition des individus voulant participer et s'exprimer. Par l'entremise de rencontres avec la communauté universitaire et les partenaires, de journées dialogues, du dépôt de mémoires écrits ou de rencontres plus ciblées, quel que soit le mode d'acheminement de vos réflexions et vos commentaires, nous souhaitons vous entendre. Un site Web sera développé et accessible à tous pour que le plus grand nombre de gens possible puissent s'exprimer.

Ces consultations auprès de la communauté universitaire et de nos partenaires vont instaurer un dialogue qui, nous le souhaitons, orientera l'avenir de notre institution. Permettons-nous de rêver !

Annexe A

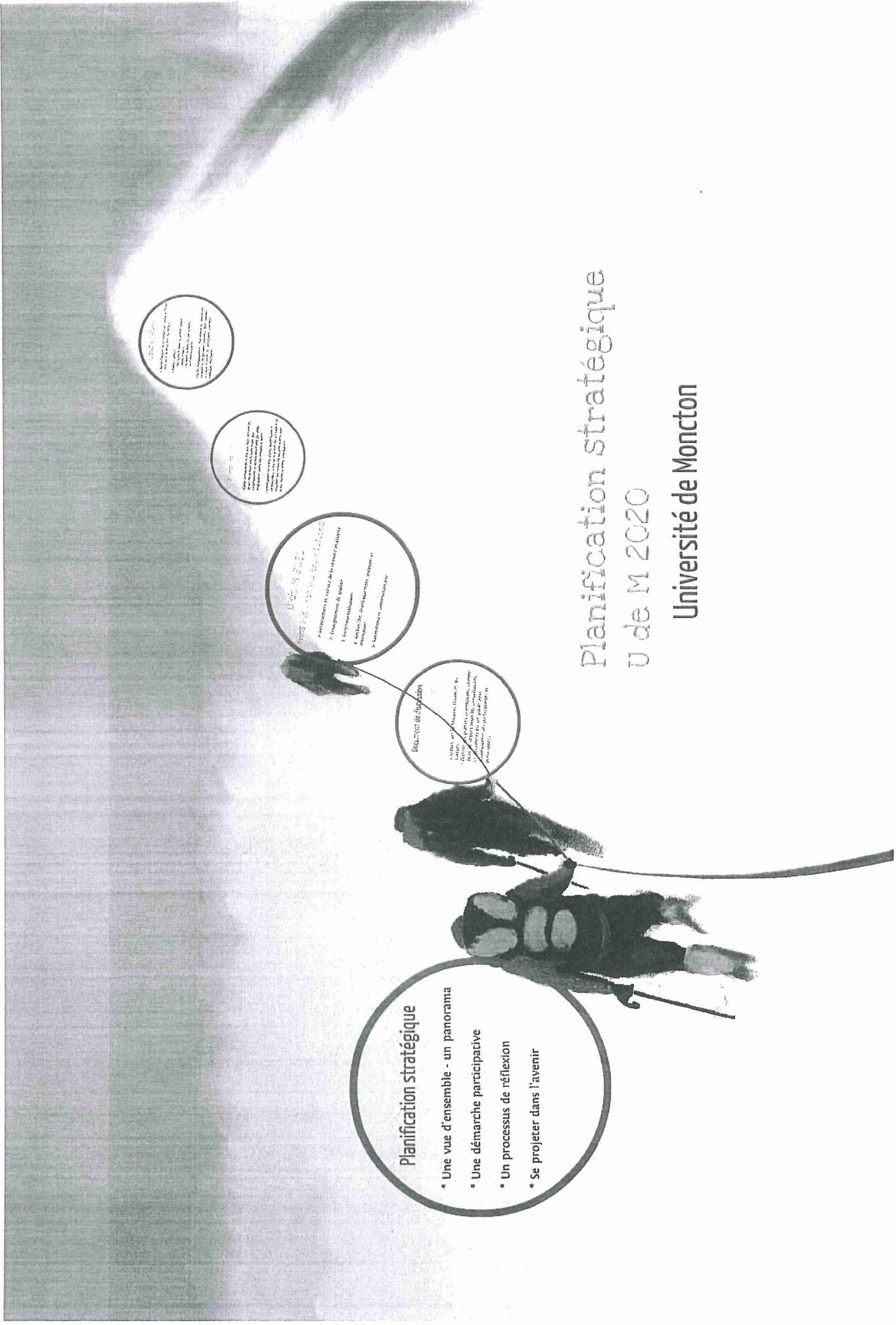
Les valeurs

L'étudiante et l'étudiant étant au centre de ses préoccupations, l'Université de Moncton, dans ses trois constituantes, souscrit aux valeurs suivantes qui guideront les décisions et les actions des membres de la communauté universitaire :

1. **Accessibilité.** Elle maintient une politique d'accès à une formation universitaire de qualité en français, tout en conservant des critères d'admission rigoureux et un programme enrichi de bourses et d'aide financière permettant de recruter des étudiantes et étudiants en provenance du Nouveau-Brunswick, des autres provinces canadiennes ainsi que des autres pays.
2. **Compétence du personnel.** Afin de recruter et retenir un personnel hautement compétent, elle favorise un environnement stimulant pour l'enseignement, la recherche et la création.
3. **Formation de qualité.** Elle offre aux trois cycles d'études, une formation pertinente et stimulante de qualité et au diapason d'une société mondiale en perpétuelle transformation afin que les diplômées et les diplômés puissent apporter une contribution à leurs communautés d'appartenance et à la société en général; à cet égard, elle maintient un programme d'accueil et d'encadrement des étudiantes et étudiants.
4. **Ouverture sur le monde.** Elle s'ouvre sur le monde notamment par l'accueil d'une population étudiante internationale, par des programmes de mobilité étudiante, par des programmes d'échange pour le personnel enseignant, par l'internationalisation des cursus d'études et par l'offre de programmes de formation dans les autres pays de la francophonie.
5. **Excellence en recherche, développement et création.** Elle soutient l'excellence en recherche, tant dans les domaines traditionnels que ceux en émergence, qui se mesure à des normes internationales et elle appuie les activités de développement et de création.
6. **Engagement communautaire.** Tout en respectant les principes éthiques qui régissent le développement, elle tisse des liens avec la communauté qu'elle dessert et arrime ses actions avec celle-ci en s'insérant dans des activités économiques, communautaires et culturelles; de plus, elle facilite le transfert des connaissances et des technologies et incite le développement de partenariats dans divers secteurs d'activités.
7. **Liberté universitaire.** Elle sauvegarde et protège le principe de liberté universitaire et d'autonomie intellectuelle et procure des occasions pour stimuler la pensée critique ainsi que des débats sur des questions universitaires et sociales.
8. **Équité.** Elle privilégie l'équité dans la conduite des affaires universitaires.

9. **Imputabilité et transparence.** Elle met en place des pratiques de gestion transparente et responsable et favorise la consultation participative dans un esprit de collégialité afin d'assurer la qualité des programmes d'enseignement et de recherche.
10. **Respect de l'environnement.** Dans son fonctionnement et dans ses activités - y compris celles qui ont trait à l'enseignement, à la recherche et au service à la collectivité - elle vise le développement durable et favorise des pratiques écologiques.⁶

⁶ L'énoncé de mission révisé a été adopté au Conseil des gouverneurs le 26 avril 2003 alors que la vision et les valeurs ont été adoptées le 19 juin 2004.



Planification stratégique

- * Une vue d'ensemble - un panorama
- * Une démarche participative
- * Un processus de réflexion
- * Se projeter dans l'avenir

Document de direction

1. Vision et Mission
2. Objectifs stratégiques
3. Principaux programmes
4. Politiques
5. Services et programmes

Planification stratégique

1. Vision et Mission
2. Objectifs stratégiques
3. Principaux programmes
4. Politiques
5. Services et programmes

Planification stratégique

1. Vision et Mission
2. Objectifs stratégiques
3. Principaux programmes
4. Politiques
5. Services et programmes

Planification stratégique

1. Vision et Mission
2. Objectifs stratégiques
3. Principaux programmes
4. Politiques
5. Services et programmes

Planification stratégique

U de M 2020

Université de Moncton

Planification stratégique

- * Une vue d'ensemble - un panorama
- * Une démarche participative
- * Un processus de réflexion
- * Se projeter dans l'avenir

Document de discussion

*Vers les grandes orientations
de la planification stratégique*

- S'appuie sur la Mission, Vision et les Valeurs.
- Élabore les grandes orientations comme piste de départ pour les consultations.
- Le document est un guide pour accompagner les participantes et participants.

U de M 2020

Vers les grandes orientations

- 1- Recrutement et culture de la réussite étudiante
- 2- Enseignement de qualité
- 3- Internationalisation
- 4- Recherche, développement, création et innovation
- 5- Rayonnement communautaire

NOTRE UNIVERSITÉ RÉSEAU EN 2020 :

OSEZ RÉVER

- Cette consultation est un outil privilégié pour mobiliser les forces vives qui orienteront le développement de cette institution dans les années à venir
- Emprunter la route d'une planification stratégique, c'est se tourner vers l'avenir et préciser les rêves et les ambitions que nous avons comme institution.

Consultations

- Consultations se prolongeront jusqu'à l'hiver 2013 sous la direction du recteur
- Publics cibles:
 - Rencontre avec la communauté universitaire
 - Rencontre avec les partenaires communautaires

Outils d'engagement : Document de discussion, rencontre de groupes, présence Web, médias sociaux, trousse du participant, journées dialogue, mémoires.

Quel que soit le mode d'acheminement de vos réflexions et vos commentaires, nous souhaitons vous entendre !