

# Objectifs Triennaux (2005-2008)

de l'Équipe de direction  
de l'Université de Moncton  
Année universitaire 2005-2006

Présentés au Conseil des gouverneurs  
Le 17 septembre 2005



UNIVERSITÉ DE MONCTON  
EDMUNDSTON MONCTON SHIPPAGAN



# Table des matières

Introduction	1
Bilan des objectifs 2004-2005	2
Contexte	
1. Formation et recherche	3
2. Population étudiante	4
3. Capacité financière	6
Infrastructures	6
4. Ressources humaines	7
5. Notoriété de l'Université	7
6. Structures organisationnelles	8
7. Insertion de l'Université au développement du milieu où elle est située	8
Objectifs triennaux de l'équipe de direction 2005-2008 - année universitaire 2005-2006	9
ANNEXE I – Travaux réalisés en 2004-2005 dans le cadre des objectifs triennaux (2004-2007) de l'Équipe de direction	13



# Introduction

À l'instar des années précédentes, l'Équipe de direction présente ses objectifs au Conseil des gouverneurs en les formulant autour des grands défis auxquels l'Université doit faire face. En 2002, un plan triennal 2002-2005 a été présenté afin d'arrimer les objectifs au plan financier, lequel avait été établi sur trois ans. Ce plan tenait compte des suivis à donner aux décisions des instances. Depuis lors, la pratique de présenter un plan triennal est maintenue.

Au cours des dernières années, bon nombre des décisions des instances ont été menées à terme ou sont en bonne voie d'être réalisées. Ainsi, l'Université s'est dotée d'une nouvelle mission, d'une vision et de valeurs. La Loi sur l'Université de Moncton a été modifiée de manière à élargir le rôle des campus d'Edmundston et de Shippagan en leur attribuant des domaines d'intervention particuliers. Les instances ont déjà adopté la création de nouveaux programmes dans le cadre de ces domaines. Le travail de mise en œuvre des autres décisions est bien amorcé et certains des résultats seront soumis aux instances au cours de la prochaine année.

Le présent document se veut un nouveau plan échelonné sur trois ans qui tient compte a) du contexte actuel, b) du plan triennal 2004-2007 et particulièrement les objectifs où le travail se poursuit, et c) l'énoncé de vision et de valeurs adopté par les instances en 2004. Il a donc pour but de situer, d'une part, le contexte qui influence les choix stratégiques et, d'autre part, de préciser les objectifs et les résultats anticipés qui sont proposés par l'Équipe de direction pour la période 2005-2008. **Les choix stratégiques sont centrés autour de la préservation et de l'amélioration de la qualité de la formation et de la recherche ainsi que de l'accueil et de l'encadrement de la population étudiante.**

Il importe dans un premier temps de résumer le bilan des travaux réalisés au cours de l'année 2004-2005 par rapport aux objectifs annoncés.



# Bilan des objectifs 2004-2005

Les objectifs annoncés pour l'année universitaire 2004-2005 dans le cadre des objectifs triennaux 2004-2007 comportaient des prévisions d'activités qui devaient essentiellement se poursuivre pendant la période prévue. Ces objectifs étaient regroupés autour des thèmes suivants : 1) la formation et la recherche; 2) la population étudiante; 3) la capacité financière; 4) les ressources humaines; 5) la notoriété de l'Université; 6) les structures organisationnelles; 7) le renforcement des liens avec les anciennes et les anciens ainsi qu'avec le personnel à la retraite; et 8) l'insertion de l'Université au développement du milieu.

De façon plus précise, ces objectifs visaient notamment à 1) renforcer les programmes de premier cycle et centrer la recherche autour d'axes prioritaires; 2) augmenter le nombre d'étudiants et étudiantes et enrichir la qualité de leur vie sur les campus; 3) établir une planification financière multi années, assurer la préservation du patrimoine physique et mener à terme la Campagne Excellence; 4) négocier les ententes collectives et encourager l'apprentissage continu chez le personnel; 5) positionner l'Université dans son milieu et dans la francophonie; 6) optimiser les processus de gestion et de services; 7) renforcer les liens avec les associations d'anciens et d'anciennes ainsi qu'avec les retraités de l'institution; et 8) assurer l'intégration de formation et la R-D-C dans les plans de développement socioéconomique et culturel des régions. L'Équipe de direction se dit satisfaite du résultat du travail accompli au cours de l'année en vue d'atteindre les objectifs.

Les résultats des travaux réalisés au cours de la dernière année pour atteindre ces objectifs sont décrits à l'annexe 1 - *Travaux réalisés en 2004-2005 dans le cadre des objectifs 2004-2007 de l'Équipe de direction*. Ce document présente un rappel des objectifs annoncés, les résultats anticipés en 2004-2005 ainsi que les résultats obtenus.



# Contexte

Dans le contexte actuel, les grands défis institutionnels pour les trois prochaines années sont regroupés autour des sept thèmes suivants.

## 1. Formation et recherche

La qualité de la formation et de la recherche demeure la première priorité dans les décisions et les actions de l'Université. Les axes de développement à ce chapitre ayant reçu l'assentiment des instances sont les suivants :

- les études de premier cycle
- la santé
- les études acadiennes et les études des milieux minoritaires
- l'Éducation permanente
- la recherche dans les créneaux identifiés prioritaires

Près de 160 programmes répartis dans une cinquantaine de domaines d'études sont offerts sur les trois campus. Tout en maintenant sa mission généraliste, l'Université veut être plus ciblée dans son approche à l'offre des programmes. Aussi, elle souhaite s'inscrire dans la mouvance des autres universités qui ont regroupé des cours pour offrir de nouveaux programmes ou encore qui ont juxtaposé des programmes afin d'orienter la formation vers de nouveaux besoins de la société. C'est pourquoi, au cours de la dernière année, l'Université a poursuivi le travail de consultation pour mener à terme l'élaboration des paramètres pour la reconfiguration des programmes de premier cycle. Cette démarche sera accentuée au cours des prochaines années en s'assurant que a) les règles de composition des programmes demeurent pertinentes compte tenu de l'évolution des disciplines afin d'assurer la qualité et b) l'on optimise les croisements entre les différentes disciplines. Par ailleurs, l'Université portera une attention particulière sur la pertinence et la faisabilité des programmes de cycles supérieurs en fonction de l'axe prioritaire de premier cycle.

En identifiant la santé comme un axe de développement, sur le plan de la formation, l'Université a complété un plan d'orientation et de développement pour la formation en santé qui sera soumis au Sénat académique prochainement. De plus, elle examine toutes les possibilités pour augmenter sa capacité au niveau de la formation en santé, ce qui implique des collaborations avec les divers ordres de gouvernement ainsi qu'avec d'autres établissements d'enseignement. L'entente signée dernièrement entre le gouvernement du Nouveau-Brunswick, l'Université de Moncton et l'Université de Sherbrooke pour la création du Centre de formation médicale du Nouveau-Brunswick au Campus de Moncton est une étape importante qui vient d'être réalisée dans cette démarche de collaboration en vue de renforcer la formation en santé.



Dans l'axe des études acadiennes et des études portant sur les milieux minoritaires, l'Université continuera ses efforts afin de renforcer le Centre d'études acadiennes et la Chaire d'études acadiennes par divers moyens dont l'éventuel rattachement à la Faculté des arts et des sciences sociales. La chaire aura la responsabilité de mener à terme le dossier de la Maîtrise en études acadiennes tout en incorporant les dimensions multidisciplinaires et interdisciplinaires de ces études. L'Institut canadien de recherche sur les minorités linguistiques et la possibilité de création d'un Institut en études acadiennes, grâce à un don substantiel dans le cadre de la Campagne Excellence, joueront un rôle clé dans le développement de cette thématique. On s'assurera que cet Institut complète les expertises existantes en études acadiennes et en développement régional, et développe une synergie avec les chercheuses et chercheurs et le secteur de la formation de l'Université, surtout aux cycles supérieurs.

Quant à l'axe de l'Éducation permanente, la réforme de la structure administrative est maintenant complétée. Il s'agit de mettre en oeuvre un plan d'action en cours de réalisation.

Enfin, dans l'axe de la recherche dans des créneaux prioritaires autres que ceux de la santé, des études acadiennes et des milieux minoritaires, l'Université partira du même principe qui consiste à favoriser le développement de masses critiques (création de groupes, de centres ou de chaires) oeuvrant dans ces créneaux. La Faculté des études supérieures et de la recherche effectue présentement une étude auprès du corps professoral pour identifier les autres créneaux de recherche. La vision de l'excellence en recherche devra cependant toujours prévaloir et guider les actions de l'institution. Dans une telle vision, la recherche individuelle a aussi sa place et, conformément aux résolutions adoptées, l'Université continuera à favoriser l'émergence des chercheuses et chercheurs individuels.

Par ailleurs, les instances de l'Université ont adopté le principe et les modalités de fonctionnement de l'UARD, c'est-à-dire l'Unité académique réseau de la discipline. À ce jour, une quinzaine de disciplines ont déjà établi des mécanismes pour fonctionner en UARD. L'Université accentuera les efforts dans le but de s'assurer que toutes les disciplines où le principe s'applique mettent sur pied une UARD.

## 2. Population étudiante

---

L'Université vient de connaître, au cours des cinq dernières années, des augmentations successives dans ses inscriptions à temps complet. Globalement, les effectifs étudiants se sont accrus de 16 pour cent au cours de cette période, soit un ajout de 718 étudiantes et étudiants. Ce succès n'est pas étranger aux efforts déployés depuis plusieurs années au niveau du recrutement pour contrecarrer le déclin de la population scolaire francophone du Nouveau-Brunswick, qui fournit la grande majorité de nos étudiants et étudiantes.



Notre environnement démographique continuera cependant de poser un défi de taille au cours des prochaines années puisqu'il est prévu que la tendance à la baisse du nombre de finissants et finissantes des écoles secondaires francophones ira en s'accroissant. Alors que plusieurs universités dans les autres régions du pays éprouvent des difficultés à absorber la croissance de la population étudiante, l'Université de Moncton aura à vivre une situation inverse puisque son bassin de recrutement traditionnel est en perte de vitesse. Elle devra donc redoubler d'efforts pour valoriser les études universitaires et accroître le taux de participation des finissants et finissantes des écoles secondaires francophones des provinces atlantiques. De plus, sans délaisser ses autres marchés traditionnels comme le Québec et l'Ontario, l'Université devra mettre un accent particulier sur les marchés qui offrent présentement les plus grands potentiels de croissance. Le premier est celui des élèves inscrits à des programmes d'immersion en français, qui fournit chaque année de plus en plus d'étudiants à notre établissement. Une statistique qui illustre bien son potentiel est que, dans la région de Moncton, il y a aujourd'hui autant d'élèves inscrits à des programmes d'immersion en français dans le district anglophone que le total des élèves fréquentant les écoles francophones. Le second est celui des étudiantes et étudiants internationaux, qui constitue déjà le deuxième groupe en importance à l'Université de Moncton. À ce chapitre, l'Université poursuivra ses démarches auprès des gouvernements fédéral et provincial afin que ces derniers, à l'instar du gouvernement québécois, prennent en charge les frais différentiels imposés aux étudiantes et étudiants internationaux.

Le taux de rétention à l'Université de Moncton est inférieur à celui de plusieurs universités canadiennes. Par conséquent, les efforts du côté du recrutement seront accompagnés d'efforts à l'interne en vue de favoriser la rétention et la réussite des étudiants et étudiantes. Grâce à des fonds spéciaux, l'Université a embauché un coordonnateur pour mener une étude auprès de la population étudiante inscrite et de celle qui a abandonné les études. Le rapport de cette étude sera soumis à l'Équipe de direction à la fin de l'été 2005. Dès l'automne 2005, un nombre accru d'unités de logement sera disponible aux trois campus. De plus, le rapport sur l'étude du repositionnement des loisirs socioculturels a été déposé à l'Équipe de direction à la fin de l'été incluant un plan de mise en œuvre des recommandations. Ces démarches rejoindront le souci constant de l'Université de favoriser une plus grande accessibilité aux études universitaires.

La possibilité d'effectuer un stage d'études à l'étranger constitue un moyen d'attrait pour le choix d'une institution postsecondaire. Dans le contexte d'une précision de la vision de l'internationalisation à l'Université selon laquelle une nouvelle structure du Bureau de l'internationalisation a été établie, l'Université tâchera de mettre sur pied un programme élaboré de mobilité étudiante comprenant des bourses d'études.



### 3. Capacité financière

---

Malgré le succès qu'a connu l'Université de Moncton durant les dernières années dans l'obtention de fonds pour des projets spéciaux, le défi demeure entier en ce qui a trait au financement annuel de ses opérations de base et de son fonctionnement général. À ce chapitre, la croissance de la masse salariale représente le principal défi. Pour rencontrer ses obligations financières face à la masse salariale et autres dépenses, l'Université poursuivra le processus de rationalisation des dépenses, en l'occurrence : rationalisation des ressources, révision de tâches, offre de programmes de formation de façons différentes, développement de partenariats pour offrir des programmes, etc.

Le financement pour les opérations de base et le fonctionnement général provient principalement de deux sources : les subventions gouvernementales et les droits de scolarité. L'intention du gouvernement quant au plan triennal lié aux augmentations des subventions aux universités a été rendue publique l'an dernier. Aussi après plusieurs mois de négociations entre l'Université et le gouvernement en ce qui concerne une entente de financement plus spécifique pour la formation infirmière, le gouvernement a annoncé une augmentation des subventions à cet égard et de façon permanente. Dans le but de faire des choix rationnels et planifiés et pour présenter des budgets équilibrés, l'Université poursuivra une planification financière sur trois ans (2006-2009). Cette planification visera à assurer le maintien et l'augmentation de la qualité des ressources, de la formation et de la recherche.

#### Infrastructures

À l'instar des autres universités canadiennes, le renouvellement des infrastructures physiques demeure un autre défi de taille pour l'Université de Moncton. Le gouvernement provincial reconnaît dans son plan de prospérité du Nouveau-Brunswick le défi associé au vieillissement de l'infrastructure des universités et a créé un fonds de fiducie spécial. L'Université poursuit activement des démarches auprès des instances gouvernementales afin d'obtenir un financement pour atteindre ses objectifs de mise à jour de ses infrastructures physiques.

Également, un plan à long terme de l'entretien et des rénovations du parc immobilier pour l'ensemble de l'Université intitulé *Étude sur l'état des infrastructures physiques* est maintenant complété et sera soumis à la CESPMM sous peu. Il servira d'instrument pour sensibiliser les instances gouvernementales aux besoins de l'Université face à ses infrastructures physiques. Entre-temps, l'Université continuera à exécuter les travaux les plus urgents. En outre, elle entreprendra des travaux majeurs dans le but de moderniser le pavillon Simon-Larouche, pavillon principal du Campus d'Edmundston. Ce projet de modernisation aura un impact important sur toute la communauté universitaire.

En somme, les démarches en vue de régler le problème de l'entretien différé visent à assurer la protection du patrimoine de l'Université pour les générations futures, en offrant à la communauté universitaire des infrastructures physiques adéquates, un milieu fonctionnel et propice à l'apprentissage et à la recherche, de même qu'un environnement sain et sécuritaire.





## 4. Ressources humaines

---

Le contexte demeure toujours le même en ce qui a trait à la relève professorale : nous vivons présentement une situation où il y a un manque de candidates et candidats pour combler les postes de professeurs dans les universités canadiennes. Cette situation est causée par le départ à la retraite d'un nombre important de professeurs et professeures et par la création de postes additionnels dans les universités du centre et de l'ouest du pays. Afin d'être en mesure de continuer d'offrir des programmes de formation et des services de qualité, l'Université devra pouvoir compter sur un corps professoral compétent. Divers moyens devront donc être employés pour assurer la relève professorale, car la concurrence entre les universités canadiennes sera intense. Il faudra procéder à la mise en œuvre du plan de recrutement et de rétention du corps professoral qui a été préparé récemment.

Du côté des autres catégories de personnel, l'Université commence à éprouver les mêmes difficultés de recrutement lorsque vient le temps de combler des postes devenus vacants. Il devient de plus en plus difficile d'assurer la relève dans plusieurs domaines professionnels.

De plus, la mise à jour des connaissances est un élément important pour assurer un personnel compétent. Des mesures seront prises afin de mettre sur pied des programmes de formation selon les besoins exprimés.

## 5. Notoriété de l'Université

---

La notoriété de l'Université de Moncton a maintenant dépassé les frontières de l'Acadie. Pour sa taille, l'Université est bien connue dans la Francophonie; néanmoins, il est important de s'assurer qu'elle y demeure présente. Tout en maintenant la spécificité acadienne au cœur de sa mission, elle doit continuer à s'ouvrir sur le monde et se faire connaître davantage. Elle a donc besoin de développer une image de marque qui lui permettra de se différencier par rapport à d'autres institutions. Tirant sa force dans le caractère réseau de l'institution, elle est un des piliers de la société acadienne. Elle joue un rôle de développement culturel et économique de cette société et ce message doit faire partie de l'image de marque. Par ailleurs, l'image de marque peut aussi comprendre la contribution de l'Université à l'avancement de la Francophonie, surtout en milieu minoritaire.



## 6. Structures organisationnelles

---

Durant la dernière décennie, l'Université a effectué deux réformes importantes soit, une réorganisation de la structure administrative et une réforme dans le secteur académique. Pendant ces mêmes années, un nouveau système informatisé de gestion a été implanté. Le temps est venu d'examiner les processus de gestion et de livraison des services dans les secteurs des ressources humaines, financières et matérielles de l'ensemble de l'Université dans le but de les optimiser. Les résultats préliminaires d'une étude sur les structures organisationnelles seront remis à l'Équipe de direction au cours de l'automne et ses recommandations seront acheminées aux instances appropriées, le cas échéant. L'Équipe de direction assurera le suivi par rapport aux décisions, s'il y a lieu.

## 7. Insertion de l'Université au développement du milieu où elle est située

---

L'Université, étant située dans trois villes distinctes de la province, est privilégiée de pouvoir compter sur l'attachement profond des communautés à son endroit. La population reconnaît la place importante que l'Université de Moncton occupe dans la vie économique, culturelle et sociale et son énorme contribution à l'essor de la société acadienne et francophone du Nouveau-Brunswick. Dans le but de confirmer davantage ce partenariat avec la communauté, l'Université, dans son nouvel énoncé de mission, a ajouté un volet relativement à sa participation au développement et à l'épanouissement de la société grâce aux services à la collectivité offerts par les membres de la communauté universitaire.

L'Université cherchera au cours des prochaines années à accroître son rayonnement et à tisser des liens plus étroits avec les communautés qu'elle dessert. Dans un premier temps, elle entreprendra des démarches afin de s'assurer que l'Université soit intégrée dans les plans de développement socioéconomique des régions de manière à inclure et promouvoir l'importance de la formation universitaire et de la recherche comme éléments essentiels à l'avancement d'une société. De plus, elle verra à arrimer ses actions avec celles des communautés en encourageant son personnel à s'insérer davantage dans des projets de développement économique, communautaire et culturel, en organisant des activités pour inviter la population sur ses campus, etc. Par ailleurs, elle sollicitera l'appui des communautés dans l'atteinte de ses objectifs et de ses projets. En accomplissant sa mission et en poursuivant les valeurs qui sont les siennes, l'Université est devenue un véritable lieu d'expertise dans divers domaines. Elle favorisera le transfert des connaissances et des technologies et encouragera l'établissement de partenariats dans divers secteurs d'activités. Elle mettra son expertise à profit dans des contextes nouveaux qui reflètent les besoins, les intérêts et les préoccupations du milieu.



# Objectifs Triennaux

## de l'équipe de direction 2005-2008

(année universitaire 2005-2006)

Compte tenu de ce qui précède, les objectifs de l'Équipe de direction sont regroupés autour des sept thèmes déjà élaborés. Certains objectifs représentent une suite logique à ceux présentés dans le document de l'an dernier alors que d'autres annoncent de nouveaux projets. De plus, il est important de noter que ces objectifs seront révisés annuellement.

Thèmes	Objectifs 2005-2008	Résultats anticipés 2005-2006
1. Formation et recherche	1.1 Développer les paramètres de reconfiguration des programmes de premier cycle et procéder à la mise en œuvre.	1.1.1 Présentation des paramètres de reconfiguration des programmes à l'ÉDD pour commentaires et révision au début octobre 2005.
		1.1.2 Adoption des paramètres de reconfiguration des programmes au SAC d'octobre 2005.
		1.1.3 Établissement d'un plan de mise en oeuvre.
		1.1.4 Dépôt du calendrier de la réforme des programmes par faculté au Sénat du mois d'août 2006 et plan de suivi.
	1.2 Finaliser les plans de développement stratégique pour les axes prioritaires identifiés par le Sénat académique, à savoir : <ul style="list-style-type: none"><li>• la santé,</li><li>• les études acadiennes et les études en milieu minoritaire,</li><li>• l'Éducation permanente.</li></ul>	1.2.1 Approbation des rapports sur la santé, les études acadiennes et le plan d'action de l'Éducation permanente par l'ÉDD à l'automne 2005.
		1.2.2 Mise en œuvre des décisions prises par l'ÉDD.
		1.2.3 Approbation par les instances appropriées au cours de l'année.
		1.2.4 Mise en œuvre des décisions initiées.
	1.3 Identifier les axes de recherche thématiques prioritaires et préparer le plan stratégique de développement de ces axes.	1.3.1 Approbation du plan stratégique de développement des axes de recherche au SAC avant la fin décembre 2005.
	1.4 Poursuivre les collaborations réseau.	1.4.1 Opérationnalisation des UARD déjà formées au sein des facultés concernées.
		1.4.2 Création de nouvelles UARD.

Thèmes	Objectifs 2005-2008	Résultats anticipés 2005-2006
<b>2. Population étudiante</b>	2.1 En demeurant attentif au bassin actuel de la population étudiante, accentuer le recrutement dans d'autres milieux	<p>2.1.1 Création d'un fonds de bourses spécial pour les étudiantes et étudiants provenant des classes d'immersion en français.</p> <p>2.1.2 Création d'un fonds de bourses spécial pour les étudiantes et étudiants internationaux.</p> <p>2.1.3 Établissement d'un bureau d'encadrement pour les étudiantes et étudiants provenant des classes d'immersion.</p> <p>2.1.4 Révision des processus de traitement des dossiers des étudiantes et étudiants internationaux.</p> <p>2.1.5 Modification des stratégies de recrutement dans le bassin actuel de la population étudiante en fonction des résultats d'une évaluation de celles-ci.</p>
	2.2 Augmenter le taux de rétention des étudiantes et étudiants.	<p>2.2.1 Mise en œuvre des recommandations retenues par l'ÉDD par rapport aux résultats de l'étude sur la rétention.</p> <p>2.2.2 Mise en œuvre du plan d'opérationnalisation des recommandations de l'étude sur le positionnement du service des loisirs socioculturels.</p>
	2.3 Augmenter les occasions de mobilité étudiante.	<p>2.3.1 Identification d'un certain nombre de programmes susceptibles de développer des partenariats avec des établissements à l'étranger.</p> <p>2.3.2 Signature d'ententes de mobilité avec des établissements à l'étranger.</p>

Thèmes	Objectifs 2005-2008	Résultats anticipés 2005-2006
<b>3. Capacité financière</b>	3.1 Établir une planification financière triennale.	3.1.1 Dépôt du budget en avril 2006 accompagné de projections financières pour les deux années subséquentes.
	3.2 Revoir les principes guidant l'établissement des droits de scolarité.	3.2.1 Dépôt du rapport et décisions prises en avril 2006 ainsi que leur mise en vigueur pour l'année 2007-2008.
	3.3 Déposer au Conseil des gouverneurs un document présentant les différentes options pour le financement des entretiens différés.	3.3.1 Rencontre avec les responsables au niveau des différents gouvernements.
		3.3.2 Participation active aux efforts de l'AUA en matière de financement des infrastructures physiques.
3.3.3 Analyse des options pour le financement des entretiens différés à même les ressources de l'Université.		
3.3.4 Mise en œuvre du plan de rénovations majeures au pavillon Simon-Larouche.		
<b>4. Ressources humaines</b>	4.1 Assurer la relève du personnel de l'institution.	4.1.1 Élaboration d'un plan de dotation des ressources humaines.
		4.1.2 Poursuite de la mise en œuvre du plan de recrutement et de rétention du corps professoral.
	4.2 Mettre sur pied un programme de formation pour le personnel de l'Université	4.2.1 Étude des besoins en perfectionnement complétée.
		4.2.2 Offre de formations au personnel de l'Université.

Thèmes	Objectifs 2005-2008	Résultats anticipés 2005-2006
<b>5. Notoriété de l'Université</b>	5.1 Positionner l'Université de Moncton a) dans son milieu b) dans la francophonie.	5.1.1 Définition d'une démarche pour établir les coûts et les options pour mener à terme un exercice de positionnement.
<b>6. Structures organisationnelles</b>	6.1 Optimiser les processus de gestion et de livraison des services dans les secteurs des ressources humaines, financières et matérielles de l'ensemble de l'Université.	6.1.1 Approbation et mise en place des recommandations découlant de l'étude en question, le cas échéant.
<b>7. Insertion de l'Université au développement du milieu où elle est située</b>	7.1 Assurer l'intégration de la formation universitaire et professionnelle ainsi que de la R-D-C dans les plans de développement socioéconomique et culturel des régions.	7.1.1 Présence accrue du personnel de l'Université aux différents forums des domaines socioéconomiques et culturels.  7.1.2 Articulation d'un discours sur le rôle de l'Université au développement socioéconomique et culturel.  7.1.3 Diffusion de la contribution de l'Université et de son personnel dans les activités de la communauté à des causes de développement économique, culturel et social.  7.1.4 Collaboration avec le personnel du Congrès Mondial Acadien afin d'assurer le succès de cette activité dans la Péninsule acadienne.



# Annexe 1

Travaux réalisés en 2004-2005 dans le cadre des objectifs triennaux (2004-2007) de l'Équipe de direction

Thèmes	Objectifs 2004-2007	Résultats anticipés 2004-2005	Résultats obtenus
<b>1. Formation et recherche</b>	1.1 Établir le processus et l'échéancier pour l'approbation et l'implantation des paramètres de reconfiguration des programmes de premier cycle et procéder à la mise en oeuvre.	1.1.1 Dépôt du rapport préliminaire du Comité <i>ad hoc</i> sur la reconfiguration des programmes au Sénat académique (SAC) d'octobre 2004.	Rapport déposé au Sénat académique du 29 octobre 2004 et accepté comme outil de consultation.
		1.1.2 Amorce d'un processus de consultation avec les facultés des trois campus à l'automne 2004.	Processus de consultation terminé.
		1.1.3 Suite à cette consultation, rédaction d'un document faisant état des paramètres à suivre dans la reconfiguration des programmes du 1 <sup>er</sup> cycle pour approbation au SAC de mai 2005.	Document faisant état des paramètres en préparation.  Dépôt du document prévu pour le Sénat d'octobre 2005.

Thèmes	Objectifs 2004-2007	Résultats anticipés 2004-2005	Résultats obtenus
<b>1. Formation et recherche (suite)</b>	<p>1.2 Préparer des plans de développement stratégique pour les autres axes prioritaires identifiés par le Sénat académique, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la santé</li> <li>• les études acadiennes et les études des milieux minoritaires</li> <li>• l'Éducation permanente.</li> </ul>	<p>1.2.1 Consultations auprès des facultés concernées face au rapport du Comité consultatif au VRER sur la santé et adoption du plan final.</p>	<p>Consultations terminées. Ajouts mineurs en cours. Dépôt du rapport préliminaire à l'EDD en septembre 2005.</p>
		<p>1.2.2 Préparation d'un rapport par le Comité consultatif du VRER sur les Études acadiennes et les minorités linguistiques en vue d'une consultation.</p>	<p>Document d'analyse d'un sondage annexé au rapport préliminaire reçu en juin 2005. Dépôt du rapport à l'EDD à l'automne 2005.</p>
		<p>1.2.3 Dépôt d'un plan stratégique de la Direction générale de l'Éducation permanente à son conseil d'administration ainsi qu'aux autres instances, s'il y a lieu.</p>	<p>Comme suite aux journées de planification stratégique, un nouveau plan d'action a été déposé au bureau du VRER en juin 2005.</p>
	<p>1.3 Établir des axes de recherche thématique prioritaires et préparer un plan stratégique de développement de ces axes.</p>	<p>1.3.1 Rapport au SAC du mandat confié à la FESR.</p>	<p>Un Comité <i>ad hoc</i> du Conseil de la FESR a été constitué pour l'étude des créneaux de recherche.</p> <p>Échéance des travaux et recommandations à être déposées au bureau du VRER en septembre 2005.</p>



Thèmes	Objectifs 2004-2007	Résultats anticipés 2004-2005	Résultats obtenus
<p><b>1. Formation et recherche (suite)</b></p>	<p>1.4 Renforcer les collaborations réseau et en particulier rendre opérationnel l'implantation d'UARD.</p>	<p>1.4.1 Mise sur pied d'au moins une UARD par faculté visée.</p>	<p>Quatre UARD identifiées et en préparation à la Faculté des sciences.</p> <p>Deux UARD en préparation à la FSSSC.</p> <p>Trois UARD en préparation à la Faculté d'administration.</p> <p>Une UARD opérationnalisée à la Faculté des sciences de l'éducation.</p> <p>Faculté des arts et sciences sociales :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) deux UARD complétées (histoire et philosophie);</li> <li>(2) trois UARD mises en œuvre (études françaises, géographie et science politique);</li> <li>(3) démarches prochaines en économie, sociologie, anglais, arts visuels et gérontologie</li> </ul>

Thèmes	Objectifs 2004-2007	Résultats anticipés 2004-2005	Résultats obtenus
<p><b>2. Population étudiante</b></p>	<p>2.1 Tout en demeurant attentif à notre bassin actuel de population étudiante, accentuer le recrutement dans d'autres milieux.</p>	<p>2.1.1 Avoir ciblé d'autres milieux en l'occurrence :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) les élèves en immersion;</li> <li>b) les étudiantes et étudiants internationaux;</li> <li>c) les diplômées et diplômés des institutions collégiales par la reconnaissance des acquis.</li> </ul>	<p>Mission en Chine afin d'explorer la faisabilité d'ententes interinstitutionnelles avec quatre universités. Entente de partenariat signée avec la Wuhan University of Science and Engineering de Chine.</p> <p>Une brochure d'information a été produite à l'intention des élèves en immersion.</p> <p>Des séances d'information à l'intention des parents des élèves inscrits en immersion ont été organisées pour la première fois.</p> <p>Les services d'agents recruteurs ont été retenus pour les 9 pays suivants au cours de la présente année : Cambodge, Taiwan, Vietnam, Togo, Niger, Ghana, Cameroun, Algérie, Maroc, Haïti, Mali, Turquie, Vanuatu et les Départements Français d'Amérique (Guadeloupe, Martinique et Guyane Française). Au total, l'U de M compte maintenant sur un réseau de 16 agents recruteurs à l'international.</p> <p>Ententes d'arrimage en sciences forestières avec les Cégeps de Chicoutimi, Rimouski, Saint-Félicien, Sainte-Foy et Baie-Comeau.</p> <p>Collecte de dons dans le cadre de la Campagne Excellence en vue de créer des fonds de bourses pour les étudiantes et étudiants provenant des programmes d'immersion en français.</p> <p>Propositions auprès des gouvernements du Nouveau-Brunswick et du Canada pour la création de fonds de bourses en faveur des étudiantes et étudiants internationaux.</p>

Thèmes	Objectifs 2004-2007	Résultats anticipés 2004-2005	Résultats obtenus
<b>2. Population étudiante (suite)</b>	2.1 Tout en demeurant attentif à notre bassin actuel de population étudiante, accentuer le recrutement dans d'autres milieux. (suite)	2.1.2 Tout en respectant la politique linguistique, offre d'un plus grand nombre de programmes à temps partiel pour répondre aux besoins de formation de la population anglophone.	Étude présentement en cours à la Faculté des sciences par rapport à la faisabilité d'un programme de maîtrise en TI en anglais pour la Chine ou d'autres pays.
	2.2 Enrichir la vie étudiante sur les campus	2.2.1 Étude sur les loisirs socioculturels complétée et mise en œuvre.	Dépôt du rapport à l'EDD en août 2005. Augmentation du financement dans le budget 2005-2006.
		2.2.2 Ajout d'unités de logement sur les campus.	Les trois projets de l'Université avancent selon leurs calendriers respectifs. L'ouverture des résidences est prévue pour septembre 2005.
		2.2.3 Organisation d'activités d'intégration et de rétention sur les campus.	<p>Subvention de 90K\$ reçue de Patrimoine Canada à cette fin au Campus de Moncton. Coordonnateur d'intégration a été embauché.</p> <p>Collaboration étroite entre les services aux étudiants de l'UMCS. et l'Association étudiante (AÉUMAS) dans l'organisation des activités socioculturelles.</p> <p>Activités sociales hebdomadaires au centre étudiant le BACCUS de l'UMCS.</p> <p>Début d'implantation de la stratégie de réussite et de rétention des étudiantes et des étudiants, lors des activités de la rentrée 2005 de l'UMCE.</p> <p>Rénovations au Centre étudiant de l'UMCE pour favoriser l'organisation d'activités socioculturelles.</p>

Thèmes	Objectifs 2004-2007	Résultats anticipés 2004-2005	Résultats obtenus
<b>2. Population étudiante (suite)</b>	2.3 Augmenter le taux de rétention des étudiantes et étudiants.	2.3.1 Diagnostic de la situation, identification des solutions et implantation d'une démarche de redressement.	<p>Dépôt en août 2005 du rapport sur la situation actuelle et recommandations du coordonnateur d'intégration.</p> <p>Dépôt en septembre 2005 de l'étude menée par le CRDE auprès des étudiantes et des étudiants qui ne se sont pas réinscrits en septembre 2004.</p> <p>Dépôt du rapport du comité <i>ad hoc</i> sur l'intégration et la rétention de la population étudiante de l'UMCE et élaboration d'une stratégie de réussite et de rétention.</p> <p>Enquête de satisfaction et groupes de discussions auprès de la population étudiante de l'UMCE.</p> <p>Rencontres avec les conseillers en orientation des polyvalentes du District 3.</p> <p>Entente menée à l'UMCS avec des groupes témoins suivant le modèle utilisé par le groupe de travail inter-campus.</p>
	2.4 Enrichir le programme de mobilité étudiante à l'étranger en incluant le plus grand nombre de programmes d'études possibles.	2.3.2 Meilleur encadrement des étudiantes et des étudiants.	<p>Voir 2.2.3 et 2.3.1.</p> <p>Embauche d'une personne additionnelle aux services aux étudiants à l'UMCS. Le service de recrutement est maintenant intégré au secteur « Services aux étudiants » de l'UMCE.</p> <p>Neuf ententes ont été signées avec des institutions canadiennes, européennes et africaines. Une autre entente est en préparation. Stratégie d'internationalisation axée sur la mobilité étudiante a été approuvée en juin 2005 par l'ÉDD.</p>

Thèmes	Objectifs 2004-2007	Résultats anticipés 2004-2005	Résultats obtenus
<b>3. Capacité financière</b>	3.1 Établir une planification financière triennale.	3.1.1 Élaboration de différents scénarios de projection financière pour les années 2005-2006, 2006-2007 et 2007-2008 pour l'Université et pour chaque campus, tout en respectant l'hypothèse de l'équilibre budgétaire.	<p>Une planification triennale a été élaborée et a permis l'établissement du budget 2005-2006.</p> <p>Une nouvelle planification triennale 2006-2009 sera élaborée en se basant sur les paramètres des subventions connues et en émettant des scénarios pour d'autres hypothèses nécessaires. Programme de retraite anticipée complété à l'UMCE.</p> <p>Financement triennal annoncé par le gouvernement du Nouveau-Brunswick lors du dépôt du budget au printemps 2005.</p> <p>Mise en place d'un comité paritaire de l'équilibre budgétaire entre l'UMCE et l'ABPPUMCE.</p>
	3.2 Réviser le mode d'allocation budgétaire aux unités administratives.	3.2.1 Établissement d'une méthodologie d'allocation budgétaire aux différentes unités.	Une approche systématique d'allocation budgétaire a été élaborée et utilisée pour l'établissement du budget 2005-2006.
	3.3 Évaluer les modalités pour l'établissement des droits de scolarité	3.3.1 Révision de la pratique existante des droits de scolarité des différentes institutions des provinces de l'Atlantique.	L'étude de ce dossier sera terminée à la fin de l'année académique 2005-2006.
		3.3.2 Proposition des changements à apporter à la modalité actuelle, s'il y a lieu.	

Thèmes	Objectifs 2004-2007	Résultats anticipés 2004-2005	Résultats obtenus
<b>3. Capacité financière (suite)</b>	3.4 Sensibiliser les instances gouvernementales au besoin d'investissement dans les infrastructures physiques conformément aux priorités de l'Université.	3.4.1 Rencontres avec les responsables au niveau des différents gouvernements.	<p>Une demande identifiant les projets urgents d'immobilisation a été envoyée à la CESPМ en mars 2005.</p> <p>Une étude portant sur l'état des infrastructures physiques et le besoin en entretien différé a été complétée et a été diffusée en mars et avril 2005.</p> <p>Des rencontres ont eu lieu avec les ministres Dubé, Volpé et Mockler. Par ailleurs, nous avons soumis la proposition de l'U. de M. dans le cadre des financements du fonds pour les infrastructures universitaires.</p> <p>Subvention de 3 millions de dollars de la province du Nouveau-Brunswick pour la rénovation du pavillon Simon-Larouche.</p> <p>Contribution de 755 517 \$ du Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités de l'APECA pour la création d'un Centre professionnel multifonctionnel à l'UMCE.</p>
	3.5 Mener à terme la Campagne Excellence.	3.5.1 Réalisation de la phase active de sollicitation en région et sur la scène nationale en collaboration avec le Cabinet de la campagne et les comités de bénévoles.	<p>La sollicitation est menée par plus de 200 bénévoles sur les scènes régionale, provinciale et nationale. Les engagements totalisent plus de 35 millions de \$.</p>

Thèmes	Objectifs 2004-2007	Résultats anticipés 2004-2005	Résultats obtenus
<b>3. Capacité financière (suite)</b>	3.5 Mener à terme la Campagne Excellence. (suite)	3.5.2 Mise en œuvre du programme de reconnaissance aux donateurs et donatrices.	Les tableaux de reconnaissance aux donateurs et donatrices ont été dévoilés sur les trois campus. La première cérémonie d'investiture de l'Ordre du Chancelier a eu lieu au Campus de Shippagan le 18 juin dernier. La visibilité est accordée aux donateurs tel que prévu.
		3.5.3 Instauration des mécanismes de suivi auprès des donateurs et donatrices.	Les protocoles d'entente sont préparés sur une base régulière.
<b>4. Ressources humaines</b>	4.1 Assurer la relève du personnel de l'institution	4.1.1 Poursuite de la mise en œuvre du plan de recrutement et de rétention du corps professoral.	C'est un processus permanent. Le plan de rétention du corps professoral est en vigueur, y compris la mise en œuvre des bourses de rétention.
		4.1.2 Finalisation de la synthèse du plan de relève facultaire et de décanat d'études.	Mise à jour en 2005-2006.
		4.1.3 Arrimage du plan de relève professoral au financement de l'Université.	Cet arrimage est en train de se mettre en œuvre en concordance avec l'établissement du budget 2005-2006.
		4.1.4 Élaboration et communication du plan de dotation des ressources humaines.	Ce dossier sera remis à 2005-2006.
		4.1.5 Intégration progressive des boursières et boursiers de recrutement dans le corps professoral.	Sur 10 boursiers, sept professeurs réguliers et deux professeurs temporaires ont maintenant intégré le corps professoral avec possibilité d'un ajout en janvier 2006. L'autre est encore aux études.

Thèmes	Objectifs 2004-2007	Résultats anticipés 2004-2005	Résultats obtenus
4. Ressources humaines (suite)	4.2 Négocier le renouvellement des ententes collectives en collaboration avec les associations représentant les diverses catégories de personnel.	4.2.1 Signature des ententes collectives de l'ensemble de l'Université.	Dossier terminé
	4.3 Encourager l'apprentissage continu chez les membres du personnel et fournir au personnel administratif et de soutien l'occasion de se perfectionner.	4.3.1 Travaux du Comité responsable de ce dossier complétés et identification des besoins en perfectionnement.	Le comité reprendra ses travaux suite à la ratification des conventions collectives et sous une nouvelle direction. Un plan sera préparé pour 2005-2006.
		4.3.2 Mise en œuvre d'une politique de perfectionnement.	Suivra 4.3.1
		4.3.3 Identification des ressources financières requises pour mettre en œuvre la politique et prévisions au cours du prochain processus budgétaire d'un montant pour chaque unité affectée au perfectionnement professionnel.	Suivra 4.3.1 et 4.3.2
		4.3.4 Offre d'activités de perfectionnement en fonction des modalités de la politique.	En ce moment, la livraison des activités de perfectionnement se fait selon le besoin et de façon <i>ad hoc</i> .



Thèmes	Objectifs 2004-2007	Résultats anticipés 2004-2005	Résultats obtenus
<b>5. Notoriété de l'Université de Moncton</b>	5.1 Positionner l'Université a) dans son milieu, et b) dans la Francophonie.	5.1.1 Pratiques récentes en matière de positionnement institutionnel de quelques universités canadiennes répertoriées.	Une séance d'information a eu lieu avec la coordonnatrice de l'implantation du positionnement institutionnel de la <i>Dalhousie University</i> .
		5.1.2 Nouvelle image de marque développée.	Dossier reporté en 2005-2006.
<b>6. Structures organisationnelles</b>	6.1 Optimiser les processus de gestion et de livraison des services dans les secteurs des ressources humaines, financières et matérielles de l'Université.	6.1.1 Inventaire des services mené à terme.	<p>Le dossier est actif. Des consultations avec les trois campus sont terminées. Un rapport préliminaire a été remis en juin 2005. Le rapport final sera prêt à l'automne 2005 après consultations auprès des instances concernées.</p> <p>Réorganisation complétée des services suivants au Campus d'Edmundston : Services aux étudiants, Recrutement, Technologies de l'information et des communications, Communication et relations publiques, Bibliothèque, Sciences et Service des finances.</p>
		6.1.2 Élaboration d'un plan d'action et début de mise en place.	Suivra 6.1.1

Thèmes	Objectifs 2004-2007	Résultats anticipés 2004-2005	Résultats obtenus
<b>7. Renforcement des liens avec les anciennes et les anciens ainsi qu'avec le personnel à la retraite</b>	7.1 Renforcer les liens entre les associations et l'Institution.	7.1.1 Rencontres semestrielles avec les associations existantes pour discuter de dossiers d'intérêt réciproque.	Participation du vice-recteur de l'UMCS aux réunions du conseil d'administration de l'AAUMCS.
	7.2 Favoriser les rapprochements entre les diverses associations des anciennes et anciens.	7.2.1 Invitation lancée aux trois bureaux de direction des associations d'anciens, anciennes et amis à discuter de points communs.	Le c.a. de l'AAAUM se penche sur cette question dans le cadre d'un exercice de planification stratégique présentement en cours.
		7.2.2 Associations encouragées à créer des sections des associations dans diverses localités.	
<b>8. Insertion de l'Université au développement du milieu</b>	8.1 Assurer l'intégration de la formation universitaire et de la R-D-C dans les plans de développement socioéconomique et culturel des régions.	8.1.1 Présence accrue du personnel de l'Université aux différents forums des domaines socioéconomiques et culturels.	Nomination de membres du corps professoral à des commissions et organismes provinciaux et fédéraux.
		8.1.2 Articulation d'un discours sur le rôle de l'Université au développement socioéconomique et culturel.	Reporté à 2005-2006.
		8.1.3 Diffusion de la contribution de l'Université et de son personnel dans les activités de la communauté à des causes de développement économique, culturel et social.	Plusieurs articles ont été publiés à cet effet dans les journaux locaux et provinciaux.