

**POUR L'AVANCEMENT  
ET L'INNOVATION DE L'ENSEIGNEMENT**

# Programme de Chaires de leadership en enseignement (CLE)

## Une clé pour répondre aux besoins de nos sociétés

Les universités sont investies d'une mission élargie où la formation et la création de nouvelles connaissances doivent tenir compte des besoins des collectivités. Or, le mieux-être et le progrès de nos sociétés contemporaines reposent sur leur capacité à relever les défis que posent entre autres la mondialisation, les bouleversements démographiques en cours et l'évolution rapide du savoir et des technologies. Cette capacité de nos collectivités à réaliser leur plein potentiel et à prospérer dépendra largement du niveau de scolarité et des compétences de leurs citoyens et de leurs aptitudes à générer de nouvelles idées et à les appliquer.

Assurer un haut potentiel d'innovation et de découvertes et former une main-d'œuvre qualifiée dans tous les domaines du savoir et secteurs d'activité constituent les leviers d'un développement et d'une prospérité durables.

Les défis sont grands pour le progrès de nos sociétés et la pérennité de nos universités, lesquelles doivent notamment faire face aux enjeux majeurs que soulèvent les départs à la retraite du corps professoral, le sous-financement de leurs activités de fonctionnement et l'adaptation continue de leur offre de formation aux nouvelles réalités des étudiants et aux besoins émergents de la société d'ici et d'ailleurs.

De plus, depuis le début des années 2000, le marché du travail connaît des mutations importantes. Selon le document d'appui à la réflexion du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport et du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale sur l'amélioration de l'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail intitulé *une contribution au développement du Québec*, d'ici 2014, plus de 700 000 postes seront à pourvoir au Québec. Ce nombre grimpera, d'ici 2019, à 1,4 million.



De gauche à droite : **Bernard Garnier**, vice-recteur aux études et aux activités internationales, **Éric Bauce**, vice-recteur exécutif et au développement, **Denis Brière**, recteur et **François Sauvé**, directeur du Bureau des chaires



**UNIVERSITÉ  
LAVAL**

Les perspectives du marché du travail et la formation d'une main-d'œuvre qualifiée sont actuellement le point de mire d'importantes discussions au Québec et dans le monde au cours des dernières années. Il en est notamment ressorti que la qualité de la formation et la hausse du niveau de scolarisation des populations contribuent fortement à stimuler le marché du travail. Cela se traduit entre autres par une baisse significative du taux de chômage, une augmentation soutenue du nombre d'emplois hautement qualifiés et une amélioration de la productivité de la population apte à travailler.



Force est de constater que la formation est une clé du développement de notre société et de la croissance des organisations québécoises qui, pour rester compétitives, doivent pouvoir compter sur une main-d'œuvre hautement qualifiée, s'assurer de garder à la fine pointe les compétences de son personnel et préparer la relève. L'adéquation entre les conditions de travail et les attentes des jeunes en recherche d'emploi, l'harmonisation entre les compétences de la main-d'œuvre et les besoins des organisations, ainsi que la disponibilité d'un personnel en nombre suffisant pour pallier une mobilité sectorielle et géographique accrue constituent autant de défis à relever collectivement.

La formation de personnes compétentes, responsables et promotrices de changement constitue la raison d'être de l'Université Laval qui reconnaît que, dans le contexte d'une société fondée sur le développement des savoirs, les organisations, les institutions et les entreprises doivent être soutenues par une main-d'œuvre des plus qualifiées.

Pour l'Université Laval, les chaires représentent un moyen privilégié de favoriser l'innovation. Elles viennent structurer cette innovation en fonction de nos deux missions premières, soit l'enseignement et la recherche. Elles constituent pour notre établissement autant de possibilités de mettre en valeur ses champs d'expertise au profit de la formation d'étudiants à tous les cycles d'enseignement.

## Création du programme des Chaires de leadership en enseignement (CLE) : vision d'avenir pour le développement de compétences de notre main-d'œuvre du 21<sup>e</sup> siècle.

Afin de renforcer son potentiel d'innovation pédagogique, l'Université Laval met en place un outil novateur en créant un nouvel axe de développement, les Chaires de leadership en enseignement (CLE), dans le cadre de son Programme PAIR, lequel sera dorénavant nommé le Programme pour l'avancement de l'innovation, de la recherche et de l'enseignement (PAIRE).

Les CLE viendront appuyer les efforts de développement des compétences en contribuant à la formation d'une main-d'œuvre de haut niveau et permettront la mise en œuvre de partenariats durables favorisant une offre adaptée aux besoins de formation des organisations, des communautés et de la société. Les activités de formation de ces chaires consacrées à l'enseignement universitaire généreront ainsi de nouvelles ressources qui accroîtront les retombées des divers domaines de formation offerts par l'Université Laval et sa contribution au développement durable de la région et de la société en général.

La vocation d'une CLE est donc d'assurer la prestation de tâches d'enseignement et l'innovation pédagogique dans un domaine ciblé. C'est un pôle d'expertise en formation ayant un impact stratégique sur le développement de la société. Elle permet d'attirer et de retenir des professeurs de haut calibre reconnus pour leur excellence en enseignement.

Face aux avancées scientifiques, aux innovations technologiques, aux nouvelles façons d'exprimer la création et à une population étudiante aux horizons variés, il demeure important d'assurer des méthodes d'enseignement et d'apprentissage qui garantissent la qualité de la formation et de la réussite des étudiants. C'est à ces fins que l'innovation pédagogique prend tout son sens.



## Retombées du programme CLE

Pour l'Université, les CLE sont un moyen privilégié de développer et d'appuyer des programmes de formation innovants, de retenir nos professeurs de haut calibre reconnus pour leur excellence en enseignement, de leur assurer une relève et d'attirer de nouveaux professeurs. Misant sur l'établissement de relations mutuellement gagnantes avec le milieu socioéconomique, l'Université Laval vise, par la mise en œuvre du programme CLE :

- à stimuler la contribution financière des milieux socioéconomiques pour la formation de la relève;
- à accroître le corps professoral;
- à valoriser l'enseignement et promouvoir la qualité de la formation offerte aux trois cycles;
- à développer davantage de pôles d'excellence en formation pour assurer la qualité et la compétitivité internationale des programmes;

- à innover dans les programmes et la pédagogie;
- à accroître l'offre de formation en ligne et de formation continue pour faciliter l'accès aux études universitaires et le perfectionnement professionnel;
- à stimuler l'attractivité de programmes dans des domaines où les besoins de main-d'œuvre sont importants;
- à fournir les ressources permettant d'assurer un encadrement de qualité, la réussite scolaire et l'insertion des étudiantes et étudiants sur le marché du travail;
- à favoriser les collaborations internationales en formation en stimulant la création de programmes intégrés avec des partenaires étrangers de haut niveau.

## Au cœur des travaux du programme des Chaires de leadership en enseignement (CLE) : une action orientée en enseignement qui favorise l'innovation pédagogique et la réussite de nos étudiantes et étudiants.

La constitution d'une CLE contribue à valoriser le rôle du professeur en matière d'enseignement universitaire et confirme l'engagement de l'Université Laval et de ses partenaires à développer et à maintenir une offre de formation de classe mondiale.

La Chaire vise à créer et à diffuser des initiatives de formation cohérentes et en phase avec les programmes offerts à l'Université Laval et avec l'évolution du domaine visé.

Les CLE conduiront des travaux pédagogiques novateurs pour favoriser la transformation de l'apprentissage vers un processus social, culturel, interpersonnel et actif. Les résultats profiteront à l'ensemble de la communauté grâce à une diffusion des résultats découlant de l'application d'innovations pédagogiques.

Innover dans l'enseignement supérieur suppose des apprentissages par des pratiques d'enseignement adaptées aux réalités des nouveaux environnements technologiques et scientifiques et au renouvellement constant de l'offre de nos programmes de formation.

Le personnel enseignant de l'Université Laval est hautement dévoué à la mission de l'enseignement universitaire. Soutenu par une *Politique d'encadrement de l'évaluation des activités d'enseignement par les étudiants aux trois cycles*, par une nouvelle Politique de valorisation de l'enseignement et par les différents programmes du Bureau des services pédagogiques, notamment le Programme d'appui au développement pédagogique (PADP) et le concours des Prix d'excellence en enseignement de l'Université, le corps professoral témoigne de façon constante de son souci d'innovation et d'amélioration continue.

La création du programme des Chaires de leadership en enseignement (CLE) de l'Université Laval s'inscrit dans l'esprit de tels énoncés et constitue un levier structurant pour soutenir les initiatives pédagogiques et apporter un cadre

de travail pour la réflexion et l'action quant aux stratégies de l'établissement et de ses partenaires au regard des changements auxquels les sociétés sont exposées.

Si au cœur de la mission des CLE est inscrite l'innovation pédagogique en phase avec les nouveaux besoins sectoriels de la société, au cœur de la tâche du titulaire CLE sera inscrite la question de la réussite étudiante et une vision systémique de son parcours, lequel peut être encouragé par un continuum de formation bien arrimé aux réalités actuelles de nos sociétés.

### Innovations pédagogiques pouvant s'inscrire dans le programme CLE :

- adapter et inventer de nouveaux outils pédagogiques;
- participer activement à différents réseaux professionnels et secteurs socioéconomiques pour appuyer le développement de communautés d'apprentissage interactives et durables;
- faire de la recherche appliquée et de la recherche-action afin de développer et d'évaluer la pratique pédagogique pour un domaine ou une clientèle donnée et réfléchir sur cette pratique;
- soutenir et animer des initiatives de concertation et de transfert de connaissances telles que la participation à des conférences, symposiums, colloques et ateliers thématiques;
- mettre en place et encadrer des stages pour la relève afin de permettre l'acquisition d'expérience en cours d'études et de favoriser l'insertion en emploi;
- développer une offre de cours et de programmes de formation à distance entièrement en ligne et hybrides, accessibles aux étudiants et travailleurs de toutes les régions du Québec.

## Les « CLE » en bref

- > Les CLE de l'Université Laval contribueront à la formation d'une main-d'œuvre de haut niveau. Elles permettront la mise en œuvre de partenariats durables favorisant une offre adaptée aux besoins de formation des organisations, de la société et des communautés.
- > Les activités de ces chaires serviront à soutenir l'offre de formation de l'Université Laval et favoriseront son développement.
- > Les CLE soutiendront l'innovation pédagogique par la réalisation de projets donnant lieu à l'utilisation d'outils nouveaux et à l'expérimentation permettant l'évolution des outils existants.

## Titulaire d'une chaire CLE

Le titulaire d'une Chaire de leadership en enseignement (CLE) est un professeur dont l'expertise dans le domaine ciblé et les qualités pédagogiques sont reconnues et qui jouit d'une notoriété en la matière. Le titulaire est responsable des activités de la chaire. Son mandat correspond à la durée initiale de la chaire (habituellement cinq ans).

La création d'une CLE exige la garantie d'un engagement financier du partenaire du milieu socioéconomique d'une durée minimale de cinq ans. Les éléments de contenu de la formation sont encadrés par les processus universitaires en place (comité de programme, processus d'évaluation des programmes, évaluation des cours, Commission des études, Conseil universitaire) dans le respect de l'indépendance et des responsabilités de notre établissement. Tous les domaines de formation couverts par l'Université Laval pourront bénéficier du programme CLE.

- Secteur des arts et de la création
- Secteur des sciences naturelles
- Secteur du génie
- Secteur des sciences sociales
- Secteur de la santé
- Projets multidisciplinaires
- Secteur des sciences humaines
- Secteurs en émergence



## Vaste programme de chaires doté en expertises uniques, réseautées sur les plans national et international : levier stratégique pour la prospérité des gens d'ici et d'ailleurs dans le monde.

En créant les Chaires de leadership en enseignement (CLE), l'Université Laval bonifie son programme de chaires et l'enrichit d'un solide plan d'action afin de faire davantage converger les compétences visées par les programmes d'études et les compétences nécessaires pour occuper des emplois. Dans ce contexte, l'acquisition d'une solide formation de base, la poursuite de celle-ci aux études supérieures et la formation continue des travailleurs

figurent parmi les moyens les plus efficaces d'améliorer la productivité et la prospérité économique des collectivités.

Les CLE s'inscrivent dans le cadre du Programme pour l'avancement de l'innovation, de la recherche et de l'enseignement (PAIRE).

Pour consulter la liste des chaires et celles de nos professeurs titulaires, visitez le [vrr.ulaval.ca/bd/regroupement/](http://vrr.ulaval.ca/bd/regroupement/)



### Nous joindre...

Les partenaires, les professeurs et les chargés de cours de l'Université Laval et les professeurs désireux de se joindre à l'équipe professorale peuvent prendre connaissance des conditions d'établissement de projets de Chaires de leadership en enseignement (CLE) en communiquant avec le Bureau des chaires : [chaires@vrr.ulaval.ca](mailto:chaires@vrr.ulaval.ca), ou en téléphonant au 418 656-2131, poste 5909.

[ulaval.ca](http://ulaval.ca)