



**Agir
ensemble
pour plus
d'impact**

Plan institutionnel ULaval 2023-2028

Bilan de mi-parcours





Table des matières

Un impact collectif <i>Mot de la rectrice</i>	2
Une approche évolutive	4
De grands mouvements qui s'accélèrent	6
Les projets concrets des chantiers transformateurs	22
Des indicateurs suivis de près	26
Agir ensemble pour plus d'impact : la suite	28
Annexe	30

Un impact collectif

Mot de la rectrice





En 2023, l'Université Laval s'est engagée dans une démarche ambitieuse et porteuse de sens. Le *Plan institutionnel ULaval 2023-2028 : Agir ensemble pour plus d'impact* trace une voie claire : transformer nos pratiques, renforcer notre leadership et mobiliser l'ensemble de notre communauté afin de répondre aux grands défis actuels, et ce, au bénéfice de la société.

À mi-parcours de ce plan, l'élan collectif est bien réel. Les avancées témoignent de la capacité de notre établissement à rassembler, à innover et à agir avec cohérence dans un contexte exigeant pour les universités québécoises. Ce bilan de mi-parcours de la planification institutionnelle, dont nous sommes très fiers, brosse le portrait des actions réalisées ou initiées de juin 2023 à décembre 2025.

La diversification des profils étudiants, l'intelligence artificielle et les contraintes géopolitiques accélèrent la transformation de l'enseignement supérieur. Malgré ces pressions, notre plan tient la route. Il demeure un repère solide pour orienter nos décisions et soutenir nos ambitions.

Nous sommes déterminés à poursuivre les efforts engagés afin de pérenniser les projets transformateurs les plus porteurs. Ensemble, poursuivons la route qui permet à l'Université Laval de s'adapter en continu à l'évolution de notre société.

Pre Sophie D'Amours
Rectrice

Une approche évolutive





Le *Plan institutionnel ULaval 2023-2028 : Agir ensemble pour plus d'impact* sort des sentiers battus, puisqu'il est le fruit d'une grande mobilisation de notre communauté. Il a été coconçu à la suite de la plus large consultation jamais réalisée sur notre campus lors d'une démarche de planification institutionnelle.

Ainsi, 700 personnes et groupes de travail ont répondu à un questionnaire Web. Plus de 600 membres de la communauté universitaire se sont rassemblés pour échanger des idées et s'exprimer lors de forums thématiques. Des rendez-vous ont aussi permis à la communauté étudiante, à des membres des Premiers Peuples et à des partenaires issus de différents milieux de se faire entendre.

Au lieu d'uniquement présenter une liste d'objectifs à atteindre et de projets à réaliser, ce plan institutionnel établit une vision qui met la table pour l'élaboration de projets collectifs. Cette approche évolutive offre de la flexibilité et permet de s'ajuster en continu aux défis émergents. Elle crée de l'espace pour oser. Pour que chaque membre de la communauté puisse s'engager activement dans son milieu, proposer des idées et faire avancer les choses.

Cette façon de faire est novatrice. Elle regroupe deux types d'initiatives.

Soulignons d'abord celles ayant une portée institutionnelle, qui se déclinent sous 14 cadres d'action présentés dans la section *Déjà en mouvement* du plan institutionnel. Il s'agit de politiques, de stratégies ou de mesures structurantes qui contribuent à accroître l'impact de l'Université Laval et à transformer notre établissement dans la durée.

L'autre regroupement d'initiatives repose sur la mise en place de projets concrets proposés par des membres de la communauté, puis évalués par des équipes chantier. Les projets acceptés, qui ont bénéficié d'un soutien financier réservé à cet effet, sont liés à des objectifs prioritaires et s'inscrivent dans l'un des six chantiers transformateurs :

- Les études tout au long de la vie
- Les savoirs, les sciences et la société
- Un campus vibrant
- Des services de proximité, simplifiés et personnalisés
- L'ambition climatique
- Le bien-être de notre communauté

Ces projets doivent aussi renforcer les conditions de succès qui permettent de s'affirmer comme université d'impact :

- Partenariale et innovante
- Agile et proactive
- Interdisciplinaire
- Citoyenne et engagée
- Inclusive et diversifiée
- Internationale

Pour obtenir un portrait de la mise en œuvre du plan institutionnel, le Bureau de coordination de la transformation a créé et maintenu à jour un tableau de bord offrant une vue intégrée du suivi de chacun des projets et des chantiers.

Nous avons fait le pari que cette approche participative aurait pour effet d'accroître l'impact de l'Université Laval. Les actions et les projets mis en valeur dans ce bilan de mi-parcours nous confirment que nous avançons résolument dans la bonne direction.

De grands mouvements qui s'accélèrent

L'Université Laval est en mouvement. Nous avons accueilli cette année près de 57 000 personnes au sein de programmes réguliers, une augmentation de plus de 12 % depuis 10 ans. Signe de l'importance de la formation tout au long de la vie, nous accueillons un nombre équivalent de personnes hors des programmes crédités. En matière de revenus de recherche, nous avons enregistré une augmentation de plus de 45 % en une décennie et de près de 20 % depuis le début du présent Plan institutionnel, pour un montant record de 561 millions \$ en 2024-2025. Nous recrutons également parmi les meilleurs chercheurs et chercheuses de partout sur la planète. Ainsi, depuis 2023, 239 nouveaux professeurs et professeures ont été embauchés. Signe de fierté, les cérémonies de collation des grades battent des records d'assistance depuis 2023.

Les transformations en cours, jumelées aux différentes politiques institutionnelles adoptées, portent déjà leurs fruits. En 2026, l'Université Laval a été reconnue comme le meilleur employeur au Canada selon le magazine *Forbes*. En 2025, elle s'était vu attribuer la première place au pays pour la qualité de sa culture organisationnelle par ce même média. Le caractère novateur et l'ampleur de la mobilisation derrière sa démarche de planification institutionnelle 2023-2028 ont d'ailleurs été soulignés par cette reconnaissance.

À mi-parcours de sa planification institutionnelle, l'Université Laval poursuit sa transformation et consolide son rôle au service de la région de Québec et de la société québécoise, ainsi qu'à l'échelle internationale. Les actions mises en œuvre au cours des dernières années témoignent d'un mouvement soutenu et structurant.

Plusieurs réalisations marquent ce bilan de mi-parcours. Nous avons identifié les principales qui ont une portée institutionnelle en lien avec les 14 cadres d'action présentés dans la section *Déjà en mouvement* de la planification 2023-2028. Il ne s'agit donc pas d'un bilan exhaustif. D'ailleurs, plusieurs mesures initiées lors de la précédente planification ont été renouvelées ou élargies ces dernières années sans être à nouveau mentionnées (la création du Campus nordique, par exemple). Il s'agit plutôt d'illustrer les actions structurantes phares et les projets issus du travail des chantiers dont nous sommes déjà assurés de la portée institutionnelle. Ces actions contribuent à transformer notre université dans la durée et à accroître son impact dans la société.

Concrètement, l'Université Laval a renforcé son ouverture sur la société et sur la ville de Québec par le développement de partenariats et la tenue d'événements d'envergure. Dans cette veine, soulignons de nouvelles ententes de formation en lien avec le développement de la plateforme Brio, l'organisation du Grand rendez-vous de la recherche, de la création et de l'innovation ainsi que la création du Carrefour international Brian-Mulroney, qui rassemblent de nombreux partenaires issus de divers milieux. La vie sur le campus s'est également intensifiée; une nécessité pour rompre avec le repli de la période pandémique. Ce nouvel élan est appuyé par un environnement physique en évolution, notamment avec la livraison ou la planification de nouvelles infrastructures de recherche et de nouvelles résidences.

Des initiatives ont également été mises en place afin de répondre aux besoins de la communauté universitaire. Le tout premier Sommet étudiant a permis à la population étudiante de faire entendre ses besoins et ses préoccupations, alors que le Grand défi ULaval, qui a mobilisé un grand nombre de membres de la communauté, a contribué à structurer des actions en matière de bien-être. De même, l'Année de la littératie en intelligence artificielle (2025-2026) donne lieu à plusieurs activités, projets et collaborations, ce qui renforce le positionnement de l'Université dans ce domaine. Par ailleurs, une nouvelle phase dans les relations avec les Premiers Peuples s'est amorcée, et les actions liées au développement durable ont été accentuées dans les domaines de l'enseignement, de la recherche et des pratiques institutionnelles.

Voici les principales initiatives structurantes réalisées jusqu'à maintenant en lien avec les **14 cadres d'action** de la planification institutionnelle.

1. Se transformer, développer nos compétences et repenser notre organisation

Ce cadre d'action vise à soutenir la transformation de l'Université Laval en développant les compétences de sa communauté et en faisant évoluer son organisation afin de répondre aux enjeux actuels et futurs.

- Mise en place d'une démarche institutionnelle en intelligence artificielle (IA) : principes directeurs, Forum permanent sur l'intelligence artificielle, comité-conseil spécialisé, développement d'infrastructures de pointe et renforcement des compétences en IA de la communauté universitaire
- Mise en œuvre d'une stratégie institutionnelle intégrée de recrutement étudiant, accompagnée de la mise en place d'une gouvernance structurée et d'outils de pilotage institutionnels
- Mise sur pied d'un comité institutionnel sur l'interdisciplinarité et création d'une nouvelle équipe consacrée à l'interdisciplinarité et à l'impact
- Création d'ULaval communications par le regroupement de deux services et la mise en place d'un nouveau modèle de collaboration permettant d'améliorer la portée et la cohérence des communications et de nourrir dans la durée la relation avec la communauté universitaire et les publics externes
- Adoption des engagements ULaval envers la qualité des services et l'expérience des usagères et usagers, à la suite d'une consultation menée, notamment, auprès des personnes étudiantes
- Mise en place d'une offre de service en efficience institutionnelle et développement d'un modèle de projection financière pluriannuelle
- Création d'une cellule de veille sur le contexte géopolitique et les répercussions de la guerre commerciale entre le Canada et les États-Unis



2. Innover pour le mieux-être en société, avec des projets inclusifs, connectés et durables

Ce cadre d'action vise la mise en place d'initiatives de recherche connectées aux milieux qui favorisent la collaboration, l'équité, la responsabilité sociale et la transition durable afin de générer des retombées positives et mesurables pour la communauté universitaire et la société.

- Ouverture du Bureau du numérique en recherche et mise en place d'outils institutionnels intégrés de gestion et de pilotage de la recherche
- Adoption du Plan d'exploitation et de maintenance des infrastructures de recherche de l'Université Laval
- Réalisation de la stratégie de recherche institutionnelle Sentinelle Nord et rayonnement de son bilan
- Construction et mise en service d'une station de recherche nordique à Qikiqtarjuaq
- Création et renouvellement d'entités de recherche structurantes avec des partenaires du milieu : 37 chaires de recherche en partenariat, 9 chaires de leadership en enseignement et 2 unités mixtes de recherche
- Accueil du Réseau francophone international en conseil scientifique
- Création de la série *La science, pas si compliquée !*, un projet de vulgarisation scientifique où notre communauté de recherche répond aux questions du grand public captées dans une cabine vidéo



3. Coconstruire des solutions et entretenir des partenariats durables

Il importe de développer des initiatives structurantes avec les Premiers Peuples ainsi qu'avec les milieux culturels, communautaires, scientifiques et socioéconomiques. Pour ce faire, des mécanismes favorisant l'innovation, la recherche partenariale et l'ancrage de l'Université dans son milieu sont privilégiés.

- Ouverture du Cercle des Premiers Peuples, un espace sécurisant et chaleureux où les étudiantes et étudiants autochtones peuvent étudier, échanger, se reconnecter avec les savoirs et les traditions des Premiers Peuples, en plus d'obtenir du soutien lors de leur parcours universitaire
- Création du Bureau des Premiers Peuples pour doter la démarche de réconciliation d'une gouvernance légitime et durable
- Création de nouveaux programmes de formation destinés aux Premiers Peuples (ex. : cours *Langue et culture innues*, microprogramme en archéologie pour les Premiers Peuples et nanoprogramme Gardiennes et gardiens du Territoire)
- Construction, sur le campus, de logements destinés aux étudiantes et étudiants issus des Premiers Peuples, un projet porté par la Société immobilière du Regroupement des centres d'amitié autochtones du Québec
- Création du festival Fono et de + conférences, en collaboration avec BLEUFEU
- Accueil et soutien à l'organisation du Grand défi Pierre Lavoie, qui a fait de l'Université Laval le fer de lance de sa nouvelle formule du 1 000 km à vélo, en phase avec les objectifs de développement durable
- Développement du portail Web Partenariats et Innovation/NEXUS



4. Renforcer notre culture de vivre-ensemble, sans préjugés ni discrimination

Cela se traduit par des actions visant à prévenir les discriminations, à promouvoir des milieux d'études et de travail inclusifs et sécuritaires ainsi qu'à soutenir le dialogue, la sensibilisation et la responsabilisation collective.

- Renforcement de notre culture de vivre-ensemble en mobilisant les forces et les expertises par l'entremise d'un Bureau de l'équité, de la diversité et de l'inclusion
- Développement et mise en œuvre de la formation *Mieux vivre ensemble au travail*, en partenariat avec Beneva et la Ville de Québec
- Adoption de la Politique-cadre en matière de persévérance et de réussite dans les études afin de soutenir des pratiques cohérentes, équitables et inclusives
- Atteinte de l'étape 2 (édification) du programme fédéral Dimensions en équité, diversité et inclusion
- Adoption de la Politique linguistique de l'Université Laval



5. Mobiliser notre communauté pour atteindre notre ambition collective en action climatique

Ce cadre d'action favorise l'engagement, la collaboration et l'adoption de pratiques durables en enseignement, en recherche ainsi que sur le campus, en vue de réduire notre empreinte environnementale et de contribuer à la transition écologique.

- Mise en œuvre de la Stratégie de développement durable – Horizon 2030 : Fonds d'action climatique et lignes directrices sur la compensation carbone
- Mise en œuvre de la Stratégie énergétique et de plusieurs actions qui ont permis des gains d'efficacité énergétique
- Création du Bureau de la responsabilité sociale et environnementale pour assurer une gouvernance renforcée en partenariat avec les unités
- Lancement du programme de mobilisation Mon labo écoresponsable, notamment financé par la Ville de Québec et Desjardins
- Coprésidence de Québec Capitale Climat, un mouvement régional de mobilisation en action climatique
- Création du chantier d'avenir en action climatique, une maîtrise sur mesure pour former des leaders capables d'engager et de guider les organisations et la société dans une démarche concrète de lutte et d'adaptation à la crise climatique



6. Consolider nos forces distinctives et accroître notre attractivité pour avoir un impact mondial

Ce cadre d'action vise à valoriser l'excellence en enseignement et en recherche, à attirer et à retenir des talents diversifiés ainsi qu'à renforcer la visibilité et le positionnement de l'Université sur les scènes nationale et internationale.

- Mise en œuvre de la Stratégie d'internationalisation – Horizon 2028 qui s'articule autour de trois piliers : se connecter avec le monde, enrichir l'expérience internationale des membres de notre communauté ainsi qu'accroître notre rayonnement et notre notoriété
- Mise en place d'entités structurantes en partenariat avec d'autres institutions de recherche dans le monde : unités mixtes internationales, réseaux de recherche internationaux et laboratoires internationaux associés
- Création d'ULaval monde, qui favorise l'arrimage entre les orientations stratégiques et les opérations, dans une logique de collaboration et d'innovation à l'international
- Développement du projet du Carrefour international Brian-Mulroney, un pôle d'excellence sur les enjeux internationaux, à la suite d'une campagne de financement de 87 millions \$, qui comprend le don historique de 20 millions \$ de Québecor
- Opérationnalisation du fonds d'appui à l'internationalisation de la recherche



7. Mobiliser le plein potentiel des équipes des ressources humaines et des finances

Cela implique des actions visant à renforcer les compétences, à optimiser les pratiques, à favoriser la collaboration et à assurer une gestion rigoureuse, agile et durable des ressources au service de la communauté universitaire.

- Mise en place d'une démarche pour assurer l'évolution des solutions de gestion des ressources humaines et financières, ainsi que leur pérennité, leur sécurité et leur adéquation aux besoins de la communauté universitaire
- Conception et mise en place d'une nouvelle structure des ressources humaines pour accroître l'agilité organisationnelle
- Clarification des mécanismes et du processus de gestion financière de l'Université
- Développement de nouveaux programmes d'accueil pour les membres du personnel
- Développement du programme de francisation pour les membres du corps professoral allophones



8. Construire la cité universitaire 2040 et définir le campus de demain

Cela nécessite des actions structurantes en matière d'aménagement, d'infrastructures, de mobilité et de milieux de vie afin de soutenir la mission universitaire et d'offrir des environnements d'apprentissage, de travail et de recherche de qualité.

- Mise en chantier de projets majeurs : Complexe scientifique de l'Institut nordique du Québec, centre de tennis, logements universitaires et travail préparatoire pour la venue du tramway sur le campus
- Annonce du projet Passerelle, soit la construction du nouveau pavillon d'enseignement de la Faculté des sciences de l'éducation
- Changement du nom du pavillon des Sciences de l'éducation pour pavillon Jeanne-Lapointe, en hommage à une grande pionnière
- Modernisation de la gestion des stationnements pour favoriser l'équité entre les différentes clientèles
- Transformation du système alimentaire pour répondre aux besoins évolutifs de la communauté
- Lancement du nouveau plan directeur en immobilier et mise en place du Comité consultatif en architecture et en urbanisme de l'Université Laval



9. Renforcer le sentiment d'appartenance et susciter la fierté et l'engagement

Ce cadre d'action vise à valoriser les contributions de la communauté, à renforcer la reconnaissance, la communication et la participation ainsi qu'à soutenir une culture institutionnelle rassembleuse et mobilisatrice.

- Intégration de la Fondation à l'Université Laval, sous le nom Direction de la philanthropie et des relations avec les diplômées et diplômés, afin de créer davantage de synergies et de mieux contribuer à assurer un continuum relationnel avec les membres de la communauté
- Lancement du programme Diplômées et diplômés de l'année qui présente, notamment, un palmarès de personnes diplômées ayant marqué l'année
- Création de crédits de cours pour l'engagement social afin de valoriser l'engagement et les expériences bénévoles des étudiantes et étudiants
- Mise sur pied du Grand rendez-vous de la recherche, de la création et de l'innovation et du Gala des Prix d'excellence en recherche, création et innovation pour mettre en lumière les réussites de la communauté universitaire



10. Respecter le fondement de la vie universitaire

Ce cadre d'action se traduit par des initiatives visant à soutenir des milieux d'études, de recherche et de travail respectueux des fondements de la vie académique, tout en favorisant un climat propice à la réflexion, au dialogue et à l'avancement des savoirs.

- Adoption de la Politique sur la promotion et la protection de la liberté académique
- Création du Grand rendez-vous de la relève professorale et du Grand rendez-vous des personnes chargées de cours
- Modernisation des statuts de l'Université Laval
- Création du poste de commissaire à la conduite responsable et aux conflits d'intérêts en recherche, en création et en innovation
- Mise en place d'une nouvelle stratégie pour accroître la visibilité des découvertes réalisées par les membres de la communauté universitaire ainsi que des reconnaissances et des prix leur ayant été attribués



11. Soutenir la population étudiante dans la diversité de ses besoins

Ce cadre d'action se décline par des initiatives visant à adapter les services, les milieux d'apprentissage et les mesures de soutien selon la pluralité des profils des étudiantes et étudiants, ainsi que des réalités et des défis qu'ils vivent.

- Adoption de la Politique en matière de santé mentale de la communauté étudiante
- Mise sur pied d'un service d'intervenantes et d'intervenants de proximité en santé mentale au sein des facultés et des résidences
- Possibilité d'effectuer un stage de développement professionnel rémunéré pour les personnes inscrites aux programmes de doctorat, afin d'augmenter leur employabilité
- Tenue du premier Sommet étudiant
- Mise en place d'un réseau de 30 espaces d'équilibre (Mon équilibre ULaval) et de 2 haltes bien-être sur le campus
- Lancement d'Opération vitamines, une distribution de plus de 25 000 portions de fruits et de légumes par année auprès de la population étudiante
- Création du Fonds de soutien alimentaire destiné à garantir la pérennité des initiatives qui assurent une alimentation de base suffisante aux membres de la communauté étudiante



12. Ouvrir davantage les portes de l'enseignement supérieur et encourager la persévérance

Ce cadre d'action vise à soutenir la persévérance et la réussite étudiante, notamment par des mesures d'accompagnement adaptées et des parcours de formation flexibles.

- Mise en œuvre du Plan d'action sur la réussite en enseignement supérieur
- Mise en place de regroupements facultaires en appui à la réussite, permettant de mener diverses actions en mentorat et en tutorat
- Mise en place d'un tableau de bord permettant d'identifier les personnes étudiantes des cycles supérieurs susceptibles de bénéficier d'un mentorat personnalisé ou d'ateliers de formation
- Inauguration de nouveaux pavillons d'enseignement de la médecine à Lévis et à Rimouski et de nouveaux locaux de formation en sciences de la santé
- Création de 13 nouveaux programmes crédités et développement accéléré de l'offre de formation continue non créditée
- Création et publication de la section *Web Appui à la réussite*, une vitrine de référencement des services et des ressources en appui à la réussite



13. Renforcer une culture de respect marquée par l'inclusion, l'égalité, l'équité et la sécurité

Cela se décline par des actions visant à prévenir les comportements inappropriés, à promouvoir des milieux d'études et de travail sécuritaires et respectueux ainsi qu'à soutenir des pratiques favorisant l'équité et le mieux-être collectif.

- Mise en place d'une politique en matière de promotion de la civilité et de prévention du harcèlement
- Adoption de la Politique institutionnelle en matière d'équité, de diversité et d'inclusion à l'Université Laval
- Création du projet Baromètre sur les risques psychosociaux
- Démarrage du groupe de travail contre le racisme et du groupe de travail en soutien aux personnes en situation de handicap



14. S'adapter aux nouvelles réalités du monde du travail

Ce cadre d'action permet à l'Université Laval de s'adapter aux nouvelles réalités du monde du travail en faisant évoluer ses pratiques, ses modes d'organisation et le développement des compétences de sa communauté.

- Mise en œuvre de la politique institutionnelle et du comité de suivi sur le télétravail
- Mise en place de l'Année de la littératie en intelligence artificielle pour développer les compétences en IA dans les cours et les programmes ainsi que les compétences du personnel de l'Université Laval dans ce domaine
- Intégration des formations créditées et non créditées sur la plateforme Brio afin de développer le réflexe d'être une apprenante ou un apprenant tout au long de la vie
- Actualisation des compétences transversales (capacité d'adaptation, compétences numériques, éthique, esprit critique, etc.) dans les programmes de baccalauréat et de doctorat de premier cycle, pour mieux préparer les personnes diplômées aux réalités du marché du travail



Une gouvernance universitaire en action

Cela vise à mettre en œuvre une gouvernance universitaire fondée sur la rigueur, la transparence et la responsabilité afin de soutenir la mission et la prise de décisions institutionnelles.

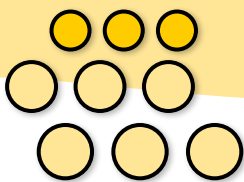
- Adoption de la Politique sur la protection des renseignements personnels
- Mise en place d'un cadre de gouvernance des données ayant pour but de les exploiter de manière cohérente et sécuritaire à des fins de gestion, d'analyse et de prise de décisions
- Développement et mise en place d'un cadre de gestion intégrée des risques

Les projets concrets des chantiers transformateurs

Appelés à soumettre des projets inspirants en lien avec les chantiers transformateurs, les membres de la communauté universitaire ont répondu en grand nombre. Les équipes chantier ont reçu et évalué plus de 400 projets qui s'arriment aux conditions de succès du plan institutionnel et qui permettent de faire face aux défis émergents.

159

projets financés



100

projets terminés



59

projets en cours



Plusieurs actions de communication ont été mises en place et différentes équipes ont été mobilisées afin de créer un sentiment d'appartenance et de fierté envers l'Université.

15 appels à projets envoyés par courriel à la communauté universitaire

69 membres de la communauté universitaire impliqués dans les équipes chantier

Plus de **50** articles ULaval nouvelles en lien avec les projets chantier ([Plan d'action 2023-2028](#)), ayant cumulé plus de

46 500 vues

Origine des projets :

Étudiants

8 %

Facultés

39 %

Rectorat et vices-rectorats

28 %

Services

24 %





Les études tout au long de la vie

Équipe chantier : André Raymond, Annie Pilote, Caroline Girard, Caroline Sénécal, Cathia Bergeron, Christine Hamel, Élise Thiboutot, Jean-François Sénéchal, Julia Gaudreault-Perron, Marie-Hélène Croteau-Bouffard, Nadia Lehoux, Pascal Beaudoin, Sehl Mellouli

Exemple de projet porteur :

Des cours avec sous-titrage automatique pour toutes et tous

« Le sous-titrage des cours constitue un levier essentiel pour assurer l'équité et soutenir la diversité des façons d'apprendre. En rendant les contenus pédagogiques accessibles à toutes et à tous, nous renforçons notre engagement envers une université inclusive, attentive aux besoins réels de l'ensemble de sa communauté étudiante. »

Nathalie Dufresne

Centre d'aide
à la communauté étudiante



Les savoirs, les sciences et la société

Équipe chantier : Denis Laurendeau, Emmanuelle Careau, Guillaume Pinson, Jean-François Simard, Keith Lévesque, Marc Hébert, Marianne Gagnon, Marie-Ève Poirier, Maripier Tremblay, Martin Fortier, Nadine Rousselot, Renée Michaud

Exemple de projet porteur :

Carrefour d'engagement université-société

« Le projet du Carrefour d'engagement université-société est né de la volonté de l'Université Laval de jouer un rôle accru dans la réponse aux grands défis de notre époque. Comme université d'impact, nous voulons faciliter et simplifier les échanges entre la société civile et notre communauté universitaire en valorisant la diversité des savoirs scientifiques, expérientiels, concrets et autochtones ancestraux. En créant un espace d'échanges et de coconstruction, nous souhaitons renforcer notre capacité collective à élaborer des solutions pertinentes et durables pour la société. »

Emmanuelle Careau

Vice-rectorat aux affaires
internationales et au
développement durable



Un campus vibrant

Équipe chantier : Carmen Bernier, Catherine Ratté, Daniel Veilleux, Dominic Villeneuve, Louis Frenette-Nolin, Louis-Emmanuel Jamet, Manon Savard, Nancy Gélinas, Nicolas Gagnon, Nicolas Racine, René Lacroix, Samuel Auger

Exemple de projet porteur :

Signature ULaval en 3D

« La dimension collective a été la pierre angulaire du projet. Né de l'idée d'un membre du personnel et propulsé par le chantier, le projet a fait l'objet de plusieurs discussions. Plusieurs clichés sur les réseaux sociaux et dans les médias traditionnels ont déjà permis à l'Université d'avoir un rayonnement impressionnant. »

René Lacroix

Vice-rectorat aux infrastructures
et à la transformation



Des services de proximité, simplifiés et personnalisés

Équipe chantier : Aicha Kallel, Anabelle Viau-Guay, Angel Ruiz, Catherine Lévesque, Harold Germain, Mathieu Gagnon, Myriam Couture, Stéphane Roche, Dominique Bernard, Marielle Lapointe

Exemple de projet porteur :

Utilisation d'un système d'IA pour le développement informatique

« La mise en place d'un outil de soutien au codage accessible à l'ensemble des équipes de développement informatique du campus a non seulement ouvert la voie à de nouvelles pratiques dans ce domaine; elle a aussi amorcé un changement profondément humain. En effet, les personnes qui l'utilisent ont observé une réduction de leur charge mentale en travaillant moins sur des tâches répétitives. »

Mathieu Giguère

Direction des technologies de l'information



L'ambition climatique

Équipe chantier : Nadège Lefebvre, Céline Vaneekhaute, Etienne Chabot, Ève Roussel, François Gélinau, Frédéric Lépinay, Géraud de Lassus St-Geniès, Julien Poitras, Paule Halley, Pierre Lemay, Robert Beauregard

Exemple de projet porteur :

Cartographie des aléas climatiques du campus

« Le projet met en lumière l'importance de mobiliser les expertises internes et de croiser les savoirs scientifiques et opérationnels pour structurer une démarche d'adaptation rigoureuse, ancrée dans la réalité du campus. Il constitue une étape clé pour mieux comprendre les aléas climatiques, tout en contribuant aux missions d'enseignement et de recherche, et ce, au bénéfice de la communauté universitaire. »

Anne Gaboury

Bureau de la responsabilité sociale et environnementale



Le bien-être de notre communauté

Équipe chantier : Aurélie Campana, Véronique Lessard, Jean Larouche, Jean-Luc Bernier, Julie Bilodeau, Julie Dionne, Louise Careau, Monique Richer, Noémie Moisan, Vicky Drapeau, Hélène Mélançon

Exemple de projet porteur :

Labs en santé

« Favoriser le bien-être et la bienveillance dans les équipes de recherche, c'est contribuer à des milieux d'apprentissage et de travail plus sains et à une culture de recherche où chaque personne peut s'épanouir, réussir et exceller. »

Seïma Souissi

Faculté des études supérieures et postdoctorales

Consultez l'ensemble des projets transformateurs réalisés ou en cours en annexe, à la page 30.

Des indicateurs suivis de près

Associés aux conditions de succès du plan institutionnel, les indicateurs sont suivis de près. Ils visent à fournir une vue intégrée de l'incidence des chantiers transformateurs et des autres grandes actions de l'Université. Certains indicateurs mesurent déjà les progrès enregistrés, alors que d'autres rappellent que certaines transformations s'inscrivent dans la durée.

Le Bureau de planification et d'études institutionnelles est chargé de la mise à jour des indicateurs et assiste le Vice-rectorat exécutif dans son analyse des constats à tirer.





Partenariale et innovante

165 projets en innovation pédagogique : les projets pédagogiques innovants se multiplient.

51 % des recherches sont faites en partenariat, avec des partenaires de la société provenant de différents milieux.



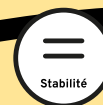
Agile et proactive

Hausse de la rapidité de traitement des demandes d'admission : les demandes d'admission des étudiantes et étudiants sont maintenant traitées en 8 jours plutôt qu'en 20 jours.

Une amélioration de **12 jours** depuis 2023.

Hausse de la rapidité de traitement des demandes de dotation : les demandes de dotation sont maintenant traitées en 18 jours plutôt qu'en 28 jours. Une amélioration de **10 jours** depuis 2023.

79 % : degré de satisfaction des étudiantes et étudiants à l'égard des services reçus.



Interdisciplinaire

Stabilité dans le taux d'inscription à des cours interdisciplinaires : depuis 2023, le recensement effectué via les programmes est demeuré relativement stable, à **31 %**.

Stabilité dans le taux de codirection interdisciplinaire : depuis 2023, le nombre d'étudiantes et d'étudiants aux cycles supérieurs qui sont supervisés par au moins deux membres du corps professoral provenant de départements différents est demeuré relativement stable, à **12 %**.



Citoyenne et engagée

Participation active aux événements :

689 448 personnes ont participé à des événements sur le campus au cours de l'année 2024-2025.

Augmentation des inscriptions en formation continue sur la plateforme Brio :

71 321 inscriptions en 2024-2025 à des cours qui répondent aux besoins de la société et des entreprises.



Inclusive et diversifiée

Stabilité dans le nombre de membres du personnel s'identifiant comme membre d'une minorité : cette proportion est à près de **10 %** depuis 2023.

Stabilité dans le nombre d'étudiantes et d'étudiants ayant des parcours non traditionnels : cette proportion est de **61 %** depuis 2023.



Internationale

1 935 copublications internationales : ces publications ont été signées avec des chercheuses et des chercheurs partenaires de plus de 128 pays.

518 ententes de mobilité internationale : en légère baisse depuis 2022.

Pour suivre la mise à jour des indicateurs, consultez les [indicateurs des conditions de succès](#).

Agir ensemble pour plus d'impact : la suite

Arrivée à mi-parcours, la planification institutionnelle de l'Université Laval confirme la justesse des orientations retenues et met en évidence la nécessité de certains ajustements afin d'en maximiser les retombées. Les échanges menés au sein de la communauté font ressortir trois trames structurantes qui doivent continuer d'orienter l'action institutionnelle : l'ouverture sur la société, la lucidité dans les choix et la mobilisation durable de la communauté universitaire.

Poursuivre sur la voie de l'ouverture - L'ouverture sur la société constitue un pilier essentiel de la planification. Les chantiers ont favorisé l'émergence de nouvelles collaborations, de partenariats renforcés et de projets à forte valeur sociétale. Cette dynamique d'ouverture, intersectorielle et interdisciplinaire, doit se poursuivre et s'approfondir, tant à l'interne qu'avec les acteurs de la société. Elle permet à l'Université Laval de jouer pleinement son rôle de leader, en coconstruisant des solutions aux grands enjeux contemporains.

Faire des choix - La poursuite du plan institutionnel appelle également à une lucidité accrue. Dans un contexte de ressources financières limitées, il devient impératif d'évaluer rigoureusement les coûts, les effets et la valeur ajoutée des initiatives. Cela suppose de prioriser les projets à fort potentiel, d'assurer la cohérence des investissements et de maintenir le cap sur la livraison des projets déjà amorcés. Cette capacité à faire des choix clairs et responsables est essentielle pour préserver la viabilité financière et la crédibilité de la démarche.



Maintenir la mobilisation - Enfin, la mobilisation de la communauté universitaire doit demeurer au cœur de la réussite du plan. C'est vrai pour la mise en œuvre des grandes actions institutionnelles comme pour les chantiers, qui reposent sur l'engagement de personnes issues de l'ensemble des secteurs de l'Université, tant pédagogiques qu'administratifs. De la conception à la réalisation des projets, il importe de reconnaître l'interdépendance de ces expertises et de prévenir les clivages afin de renforcer le travail d'équipe au service de la mission universitaire. Une attention soutenue doit également être accordée à l'écoute des besoins des étudiantes et étudiants en lien avec leurs défis, leurs parcours et leurs réussites.

Malgré un contexte exigeant, le *Plan institutionnel ULaval 2023-2028 : Agir ensemble pour plus d'impact* tient toujours la route. Il demeure pertinent. À mi-parcours, les avancées sont bien réelles. Prendre conscience de ce qui a été accompli permet de se donner l'élan nécessaire pour poursuivre le travail amorcé et déployer davantage d'efforts là où cela s'avère nécessaire.

La suite de la planification institutionnelle devra miser sur un accompagnement plus soutenu des projets, sur des itérations assumées et sur une culture durable d'innovation et de collaboration. En poursuivant sur cette voie, l'Université Laval consolide son leadership, renforce sa capacité d'agir et affirme son engagement à innover au bénéfice de sa communauté et de la société.



Annexe

Projets des chantiers transformateurs

Note : Certains énoncés regroupent plusieurs projets qui ont été fusionnés ou qui se sont déclinés en plusieurs phases.

Les études tout au long de la vie

Analyse et recommandations pour le projet d'enseignement par l'entremise d'une clinique médicale interdisciplinaire

Bootcamp numérique et IA

Capsules interactives pour soutenir la pratique clinique en contexte de relation d'aide

Care IA : développement d'un outil d'intelligence artificielle en enseignement et en pratique en sciences infirmières

Codévelopper la formation universitaire en soins palliatifs : un laboratoire vivant

Correction numérique : accroître l'efficacité de nos pratiques grâce aux avancées de nouvelles applications

Création d'un MOOC pour explorer les enjeux du mourir, de la mort et de la fin de vie

Des cours avec sous-titrage automatique pour toutes et tous

Développement des compétences dans un contexte d'interdisciplinarité

Développement d'outils pédagogiques innovateurs et d'un portrait de formations connexes à la santé durable pour bonifier un nouveau MOOC dans ce domaine

Devenir une ou un leader dans la formation universitaire en soins palliatifs et de fin de vie

Diversifier les modes de diffusion des cours à l'Université du 3^e âge de l'Université Laval

Évaluer en milieu scolaire

La formation continue professionnelle au service de la communauté soignante

Les rencontres improbables : rencontres interdisciplinaires et intersectorielles autour de grands thèmes contemporains

Mieux répondre aux besoins de notre société apprenante : s'éduquer pour profiter de la vie jusqu'à la toute fin

Outil d'auto-évaluation relatif aux compétences exigées pour diplômer aux cycles supérieurs Parcours VISION : Complète tes études avec brio

Promotion des études universitaires auprès de la personne apprenante adulte

Réseau d'innovation EdTech

Séances d'information prédépart et d'accueil pour la communauté étudiante de l'international

Usages et bonnes pratiques des IA génératives chez les membres des corps étudiant et enseignant du Département d'information et de communication

Les savoirs, les sciences et la société

Acteurs du changement sociétal : explorer l'impact de la formation en recherche

Campagne de promotion de l'entrepreneuriat scientifique

Carrefour d'engagement université-société

Design Factory

Développement de la formation *Recherche en contexte autochtone*

Échos de la canopée : dialogues entre savoir et nature à la Forêt Montmorency

Gala des Prix d'excellence en recherche, création et innovation de l'Université Laval

Grand rendez-vous de la recherche, de la création et de l'innovation

NutriFAQ, une plateforme de référence unique en nutrition

Portail Web Partenariats et Innovation/NEXUS

Projet pilote RADAR-IS

Série vidéo *La science, pas si compliquée !*

Série vidéo sur les infrastructures de recherche hors campus

Tracer la voie de l'impact : une évaluation novatrice de la recherche à l'Université Laval et de ses forces stratégiques émergentes

Un campus vibrant

À la rencontre de Beethoven !

Académie musicale estivale

Activités des associations étudiantes entourant la rentrée universitaire

Affichage numérique dynamique au pavillon Charles-De Koninck et outils de recherche pour trouver un lieu et le trajet pour s'y rendre

Ajout d'un parcours de neuf trous de minigolf au champ de pratique extérieur du Golf du PEPS

Bonification du Show de la rentrée

Campus sans peur

Colloque scientifique Fono

Création d'une *fan zone* pour le Championnat canadien de basketball universitaire masculin

Développement et bonification du Campus nordique

Élaboration et production d'une murale pour la promotion de la Semaine sur la conduite responsable en recherche

Électrification des stations àVélo

Espace vivant du pavillon Paul-Comtois

Espaces collaboratifs extérieurs

Grand défi Pierre Lavoie

Laboratoire vivant en foresterie urbaine : mise en place des sites d'enseignement et de recherche sur le campus

Modernisation de la clinique médicale de l'Université Laval

Opéra campus

Opéra ludique *Le vilain petit canard*

Pavoisement du campus

Pêche à la Forêt Montmorency

PEPS-ô-Fêtes

Semaine de l'art de l'Université Laval

Travail de conception pour les services alimentaires sur le campus

Signature ULaval en 3D

Traçage des terrains de pickleball

ULaval en lumière

Des services de proximité

Aide à la rédaction : production de procès-verbaux et de comptes-rendus

Amélioration de l'expérience utilisateur au Bureau du registraire

Amélioration des services de proximité au sein des facultés départementalisées

Amélioration du processus de publication des offres de stage

CartODD : développement d'une interface Web

Développement d'un outil de projection pour les unités et le Service des finances

Méthode et outils de mesure de la qualité des services reçus

Modernisation de l'étage d'accueil de la Bibliothèque de l'Université Laval, au pavillon Jean-Charles-Bonenfant

Optimisation de la production des rapports d'activité des professeures et professeurs : phase d'analyse

Optimisation du site Web des Services à la recherche au bénéfice de la communauté universitaire

Outil pour analyser la valeur de la visibilité de commandites

Projet pilote concernant GitHub Copilot en développement informatique

Projet pilote : implantation d'un robot conversationnel comme réponse de première ligne aux demandes d'information générale

Utilisation de la plateforme Dexero FD pour uniformiser nos formulaires afin d'être plus efficaces et efficaces

L'ambition climatique

Adaptation aux changements climatiques et études des vulnérabilités et des risques climatiques dans une perspective intégrée

Approches concrètes en pharmacie pour l'adaptation aux changements climatiques

Appui à UniC, le Réseau universitaire international pour l'action climatique

Atténuation des émissions de gaz à effet de serre de catégorie 3

Baromètre de l'action climatique

Cartographie des aléas climatiques du campus

Changements climatiques et santé : développement d'une trousse pédagogique pour la formation des étudiantes et étudiants en sciences de la santé

Charrette en aménagement durable du territoire

Climat, savoirs, actions ! – mobilisation en milieu d'appartenance

Cohorte professorale sur les défis climatiques

Distribution de plants d'arbres à la communauté

École d'été en action climatique de l'Université Laval

Enjeux et stratégies pour lutter contre les changements climatiques au prisme des approches féministes et de genre

Évaluation de la mise en œuvre et des retombées d'une formation de base sur les changements climatiques déployée dans les entreprises québécoises.

Formation continue sur les concepts clés des changements climatiques

Institut d'été sur les systèmes de santé durables

Mise à jour du cours DDU-1000 *Fondements du développement durable*

Mise sur pied du comité de coordination facultaire de l'ambition climatique et environnementale de la Faculté des sciences infirmières

Mon action climatique 2024-2025 et 2025-2026

Mon labo écoresponsable ULaval

Observatoire Climat et Société

Pharmacie et développement durable : appel aux idées innovantes

Plateforme de jumelage pour le covoiturage

Pôle d'expertise et de données en action climatique

Programme de mobilité active de la Faculté des lettres et des sciences humaines

Rendez-vous de l'action climatique : maximisons l'impact de nos projets dans nos milieux

Renforcer l'action climatique dans le baccalauréat en développement durable du territoire

Résilience alimentaire et changement climatique : coconstruire des solutions locales et globales

Simulation de la COP sur le climat (Négociations internationales sur le changement climatique)

Sommet Québec Capitale Climat 2025

Structuration du pôle UniC ULaval : offrir aux étudiantes et étudiants une expérience professionnelle complémentaire à leurs études pour renforcer leur leadership climatique

Le bien-être de notre communauté

Accessibilité des produits hygiéniques féminins

Bien-être et santé au travail (BEST) : unifier deux initiatives en cours pour soutenir notre communauté universitaire

Chantons ensemble : chorale du personnel de l'Université

Codesign d'une expérience universitaire culturellement sûre et bénéfique pour les personnes afrodescendantes de l'Université Laval

Coin de détente Pause-toi

Ensemble pour un environnement de travail bienveillant et empreint de respect

Espace d'équilibre central : laboratoire vivant en saines habitudes de vie

Exploration et affirmation de l'identité de genre

Facteurs humains : favoriser le bien-être des membres du personnel et de la communauté étudiante par la pratique des arts

Frigo-partage sur le campus

Grand défi ULaval

Kenkō : une approche ludique et technologique pour la santé mentale à l'Université Laval

Labs en santé

MOOC *Cultiver la reconnaissance au travail*, enseigné par Jean-Pierre Brun, professeur émérite à la Faculté des sciences de l'administration

Opération vitamines

Organisation du Mois de la reconnaissance et bonification de la page Web *Prix et distinctions* sur ulaval.ca

Parcours institutionnel d'accueil et d'intégration du personnel administratif et enseignant de l'Université

Projet d'aménagement de la halte-garderie pour le bien-être des tout-petits des étudiantes et étudiants parents inscrits aux cycles supérieurs

Projet ESSAIM : pour des activités et des services adaptés aux besoins de la communauté

Projet pilote sur le bénévolat corporatif

Retraites de rédaction collective et structurée des cycles supérieurs en droit

Risques psychosociaux au travail

SENS (Santé-Équilibre-Numérique-Savoirs)

Soutien aux personnes proches aidantes de notre communauté

Un Pavillon des Services actif

Yoga géant

Zones d'ombre près des terrains de volleyball de plage

A photograph of a university campus in autumn. In the foreground, a large tree with vibrant yellow and orange leaves is on the left. A person is walking on a paved path. In the background, there are modern university buildings and more trees with yellow foliage. A red sign with white and yellow text is overlaid on the image.

**Agir
ensemble
pour plus
d'impact**

Plan institutionnel ULaval 2023-2028

Bilan de mi-parcours