

Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue

# Plan stratégique 2025-2030



## TABLE DES MATIÈRES

- 4** Mots du président du conseil d'administration et du recteur
- 6** L'UQAT : enracinée dans ses milieux et tournée vers l'avenir
- 10** La stratégie 2025-2030
- 11** Mission, vision, valeurs
- 12** Orientations et objectifs stratégiques
- 18** Tableau synoptique

Photographies : Mathieu Dupuis, Louis Jalbert,  
Christian Leduc et Mélissa Roy  
Août 2025  
ISBN 978-2-924231-57-9

# Énoncé de reconnaissance territoriale

L'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT) reconnaît qu'elle se situe au sein du *Nitakinan, anicinape aki*. Elle reconnaît que le *Nitakinan* est le berceau de langues, de cultures et d'identités autochtones. De plus, ce territoire est un haut lieu de transmission des savoirs, d'échanges et de guérison.

Aujourd'hui, le territoire sur lequel se trouve l'UQAT accueille de nombreuses nations, issues des communautés territoriales et urbaines. L'UQAT souligne que ses instances et activités sont également accueillies au cœur d'autres territoires des Premiers Peuples.

L'UQAT est consciente qu'elle s'inscrit au sein d'un système issu de la colonisation. Les établissements scolaires ont longtemps été utilisés à des fins d'assimilation, notamment par l'imposition des pensionnats. Des effets négatifs continuent à se faire sentir à ce jour.

À la lumière de ces reconnaissances et afin de soutenir la pleine affirmation des Premiers Peuples, l'UQAT s'engage à poser des actions concrètes, notamment via l'éducation et la recherche.

NISITOTAMOK ECI ONAKISIK UNIVERSITÉ  
DU QUÉBEC EN ABITIBI-TÉMISCAMINGUE  
KITCI KIKINOAMATIWIKIWAM  
ANICINAPE AKIKAK, NITAKINAN KA  
ICINIKATEK. OKIKENTANAWA IIMA  
PITIKAMIK NITAKINAN EKI OTCISEKIN  
ICIKICWEWINAN, ICITWAWINAN  
ACITC ANICINAPE INENTAKOSIWINAN.  
MI ACITC WETCIMAkakIN  
IIMA AKIKAK KITCI KI ACOWI  
MIKIWANIWAK KIKINOAMAKEWINAN,  
MECKOTONIKÉWINAN ACITC KIKÉWINAN.

NOKOM KITCI MANE PEPAKAN ANICINAPEK  
ICAWAK IIMA UQAT KITCI KIKINOAMATIWIKIWAM,  
AIANOTCIKOTC MANE WEEK ANICINAPEWAKIN  
ACITC OTENAN OTCIWAK. AIANOTCIKOTC  
ANICINAPEWAKIN OTINIKATEWAN APITC  
MIKIMOWATC UQAT ACITC KEKON WI  
ICITAWATC.

OKIKENTANAWA UQAT EKI OTAPINIKATENIK  
OTAKIMIWA EKI TAKWICITC KA WAPISITC.  
KINWEC KI KAKWE ATCITCIKATENI  
ECI PIMATISIWATC ANICINAPEK,  
TAPICKOTC OTAPINOTCICIMIWA EKI  
MATCIWINAKANIWIWATC KITCI NTA  
KIKINOAMASOWATC WINAWA KA ICI  
PIMATISIWATC KITCI INATISIWATC.

EKIKENTAMOWATC KA ICISEWATC ANICINAPEK  
ACITC KITCI WITOKAWAKANIWIWATC NAWATC  
KITCI SOKIKAPAWIWATC ANICINAPEK, UQAT  
OKA WITCIAN MAIA KITCI KI MINOSEWATC,  
TAPICKOTC KITCI NANATAWAPATCIKANIWAK  
ACITC KIKINOAMAKEWINIKAK.



# Mot du président du conseil d'administration

Quelle fierté de vous présenter le Plan stratégique 2025-2030 de l'UQAT!

---



Ce plan est le fruit d'une vaste démarche de consultation, tant à l'interne qu'à l'externe. Il reflète une vision collective bâtie autour des aspirations de notre communauté universitaire.

Vous y découvrirez un contenu ambitieux et tourné vers l'avenir. Ancré dans notre mission d'enseignement, de recherche et de création, ce plan permet à l'UQAT de continuer à grandir, à affirmer son identité et à se projeter avec confiance vers de nouveaux horizons.

Je tiens à remercier chaleureusement toutes les personnes ayant contribué à cette démarche d'envergure, qui s'est échelonnée sur près d'un an. C'est grâce à votre engagement que nous sommes en mesure de transformer nos défis en possibilités. Nous pourrions ainsi continuer à façonner une université qui se distingue par sa capacité à écouter, à innover et à grandir.

Dans un contexte qui amène son lot d'incertitudes, ce plan stratégique se révèle plus essentiel que jamais. Il nous guide, il nous rassemble, et surtout, il nous inspire.

Bonne lecture!

**Vincent Guimont**

Président du conseil d'administration de l'UQAT

# Mot du recteur

C'est avec enthousiasme que nous dévoilons le neuvième plan stratégique de l'UQAT, qui guidera nos actions de 2025 à 2030.

---



Structuré autour de cinq grandes orientations et de vingt objectifs stratégiques, ce plan trace une voie claire pour que notre université poursuive pleinement sa mission d'enseignement, de recherche et de services à la collectivité. Bref, il s'agit d'un plan visant à nous doter d'une étoile polaire commune!

Humaine, créative et audacieuse, l'UQAT est une université à l'esprit bâtisseur. Depuis plus de 40 ans maintenant, elle avance avec détermination, même dans l'adversité, fidèle à sa raison d'être et résolument tournée vers l'avenir.

Au cœur de ce plan, il y a les personnes. Les étudiantes et étudiants, bien entendu, ainsi que le corps professoral et enseignant et l'ensemble des équipes qui font vivre notre université. À cela s'ajoutent également les peuples autochtones avec qui nous établissons des liens durables et, plus largement, la collectivité autour de laquelle nous nous mobilisons. Ce plan reflète notre engagement à être un moteur de changement positif, au service du bien-être et de la santé des populations de même que de la vitalité du territoire.

J'espère que vous trouverez dans ce plan l'élan et la vision que nous avons souhaité y insuffler. Bonne lecture, et surtout, bienvenue dans ce nouvel élan collectif!

**Vincent Rousson**

Recteur de l'UQAT



# L'UQAT : enracinée dans ses milieux et tournée vers l'avenir

Dès sa création, l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue a su défier l'impossible pour mettre en œuvre un rêve ambitieux : celui d'offrir un accès équitable au savoir sur un territoire éloigné des grands centres.

---

Aujourd'hui, la réalité dépasse ce rêve initial. L'UQAT est une université humaine, créative et audacieuse, portée par la vision de ses bâtisseuses et bâtisseurs, et animée par un esprit collectif profondément enraciné dans ses milieux.

Grâce à sa force scientifique indéniable, à ses partenariats stimulants et à sa volonté constante d'innovation, l'UQAT contribue à transformer les défis en solutions concrètes. Son engagement envers l'accessibilité, la réussite et l'excellence témoigne d'une volonté claire de permettre à chaque personne de prendre en main son destin.

Jeune par son histoire, mais solide par son modèle de développement, l'UQAT rayonne sans frontières. Sa mission s'exerce dans un esprit de proximité et de liberté universitaire. Elle assume pleinement sa fonction critique, en demeurant un îlot de pensée libre où la société est constamment remise en question et réinventée.

Le Plan stratégique 2025-2030 incarne ce que nous sommes : une université de cœur, de tête et de territoire. Une université qui grandit avec sa communauté : membres du personnel actifs et à la retraite, étudiantes et étudiants, diplômées et diplômés ainsi que partenaires. Une université qui bâtit jour après jour, avec elle, un avenir à la hauteur de ses aspirations.





# L'UQAT en 2025

**7**

campus et centres

**453**

employées et employés  
non enseignants

**34 016**

diplômes décernés

**585**

professeures et professeurs et  
chargées et chargés de cours

**7 058**

étudiantes et étudiants, dont  
**828** en provenance de l'international

## 164 programmes d'études

aux 1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles dans les domaines suivants :



Agriculture



Art-thérapie



Création et  
nouveaux médias



Éducation



Études  
autochtones



Forêts



Génie



Gestion



Mines et eaux  
souterraines



Psychoéducation



Santé



Travail social



## Recherche

**1<sup>re</sup> au  
Canada**

en matière d'intensité de  
recherche par professeure  
et professeur (universités à  
vocation générale)\*

**2<sup>e</sup> au  
Canada**

pour le financement de  
recherche obtenu en  
partenariat avec des  
entreprises\*

**24 M\$/  
année**

en volume  
de recherche

**Plus de 50 regroupements et infrastructures  
de recherche, dont 18 chaires :**

**6 chaires  
du Canada**

**2 chaires  
industrielles**

**8 chaires  
institutionnelles**

**2 chaires  
stratégiques**

# La stratégie 2025-2030

Fruit d'un travail rigoureux échelonné sur près d'un an, le présent plan stratégique s'appuie sur une mobilisation remarquable de l'ensemble des parties prenantes de la communauté universitaire – corps professoral et enseignant, membres du personnel, étudiantes et étudiants, directions – ainsi que de nombreux partenaires des milieux locaux et régionaux. Construit à partir d'un vaste exercice de consultation et d'analyse, le plan stratégique constitue aujourd'hui un repère essentiel pour guider les décisions, les priorités et les actions de l'UQAT dans les années à venir.

Le plan présente cinq grandes orientations et vingt objectifs stratégiques qui tracent **une voie claire pour guider la manière dont l'UQAT incarne sa mission en enseignement, en recherche et création ainsi que dans son rôle de service aux collectivités.**

Les orientations du Plan stratégique 2025-2030 :

|    |                                                                                                  |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Ancrer la réussite et l'expérience étudiante au cœur des actions                                 |
| 2. | Façonner une organisation humaine, performante et apprenante                                     |
| 3. | Faire de la santé régionale un levier de transformation sociale et de vitalité des collectivités |
| 4. | Soutenir la pleine affirmation des peuples autochtones                                           |
| 5. | Innover et agir en environnement en tant que contribution universitaire au bien commun           |

Cette stratégie sera complétée par des plans institutionnels transversaux, notamment :

|                                                   |                                |                                           |                              |
|---------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------|
| Plan de recherche<br>et de recherche-<br>création | Plan<br>d'internationalisation | Plan L'UQAT et les<br>peuples autochtones | Plan en<br>écoresponsabilité |
|---------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------|

Ensemble, ces plans forment une démarche cohérente et intégrée. Ils traduisent une vision commune et concertée de l'avenir de l'UQAT, assurant l'alignement stratégique entre les grandes ambitions de l'Université et les actions concrètes, portées par les plans d'action des unités administratives, des équipes et des départements, qui s'inscriront dans une même stratégie.

Les orientations et les objectifs stratégiques seront également accompagnés d'indicateurs qui permettront de suivre la réalisation du plan et d'en apprécier les retombées au fil du temps.

# Mission

Ancrée dans le *Kitakinan*<sup>1</sup> et ouverte sur le monde, l'UQAT crée, transmet et mobilise une diversité de savoirs pour accompagner la réussite et l'épanouissement des personnes ainsi que des collectivités.

# Vision

Fière de ses racines en Abitibi-Témiscamingue, qui incarnent son esprit bâtisseur, l'UQAT représente un choix privilégié pour les étudiantes et étudiants, en personne comme à distance. Par la formation, la recherche et la création dans plusieurs domaines, l'UQAT contribue au développement, à la vitalité et à la santé de ses milieux, et se distingue mondialement grâce à des expertises de pointe comme les études autochtones et la gestion responsable des ressources naturelles. Université de proximité fortement engagée, elle participe activement à la construction d'un avenir durable pour, par et avec les communautés.

# Valeurs

## HUMAINE

En mettant la personne au cœur de ses orientations et de ses décisions par l'accueil, la proximité et l'écoute, dans le respect des différences ainsi que dans le souci de l'intérêt général.

## CRÉATIVE

En suscitant des échanges ouverts aux innovations et à la découverte, dans lesquels la curiosité est une source de richesse et les changements représentent autant d'occasions de se démarquer et d'exceller.

## AUDACIEUSE

En contribuant à bâtir l'avenir des régions du Québec et du monde, tout en osant penser et faire autrement, par le dépassement et la poursuite de l'excellence, dans le souci des principes d'un développement responsable et inclusif.

---

<sup>1</sup>En anicinapemowin, le terme *Kitakinan* fait référence au territoire dont on fait partie, toutes et tous. Il évoque un vaste univers de relations avec le vivant, le non-vivant et le monde des esprits, ainsi que le sentiment d'appartenance au territoire partagé par les peuples autochtones et non-autochtones. Le *Kitakinan* est sans frontière.



# Ancrer la réussite et l'expérience étudiante au cœur des actions

La réussite étudiante est au cœur de la mission de l'UQAT. Elle s'exprime dans l'atteinte d'un objectif personnel, dans l'acquisition de connaissances et dans le développement de compétences, tout comme dans la fierté d'avoir persévéré pour mener à terme un projet de vie. C'est cette réussite que nous voulons ancrer au cœur de nos actions.

L'UQAT accueille une population étudiante aux profils variés et atypiques, marquée par des parcours, des origines et des aspirations multiples. Alors que certaines personnes arrivent dans la continuité de leurs études collégiales, de nombreuses autres entreprennent un retour à l'université et doivent concilier les engagements personnels et professionnels. Cette diversité demande des trajectoires adaptées, cohérentes et inclusives. Qu'elle soit vécue à distance ou dans l'un de nos campus ou centres, l'expérience étudiante doit être fluide, dynamique et pleinement engageante.

Pour que cela prenne tout son sens, nous devons comprendre et redéfinir les parcours. Chaque service, chaque département, chaque interaction que nous avons avec les étudiantes et étudiants joue un rôle dans la réussite et contribue à façonner une expérience marquante. À partir du recrutement, et à chaque étape du cheminement, l'expérience doit être optimale, jusqu'à la diplomation et au-delà. En nous alignant autour de ce continuum, nous renforçons notre capacité à accompagner, à inspirer et à faire briller les personnes qui choisissent l'UQAT.

En définissant des expériences étudiantes porteuses de sens, en misant sur nos forces pédagogiques et humaines ainsi qu'en reconnaissant l'apport de toutes les équipes à la réussite, nous développons notre capacité d'attraction, de rétention et de rayonnement.

## OBJECTIFS STRATÉGIQUES

1.1 Renforcer l'accompagnement à la réussite à tous les cycles ainsi que l'encadrement personnalisé en recherche.

1.2 Valoriser et soutenir la qualité de l'enseignement et l'innovation pédagogique.

1.3 Redéfinir une expérience étudiante distinctive et dynamique propre à chaque campus et centre.

1.4 Déployer une expérience humaine et différenciée en formation à distance et en faire un avantage concurrentiel.

1.5 Offrir des parcours accessibles, inclusifs et culturellement sécuritaires.

1.6 Agir sur les conditions de vie et de bien-être qui influencent la réussite étudiante.

# Façonner une organisation humaine, performante et apprenante

Offrir une expérience étudiante de qualité exige une organisation solide. Pour atteindre ses ambitions, l'UQAT doit compter sur des équipes engagées, sur des processus efficaces et sur une capacité accrue à planifier.

La complexité des défis organisationnels et financiers requiert des réponses claires, collectives et structurantes. Cela implique de savoir prioriser, de clarifier les responsabilités, de simplifier les façons de faire et de renforcer nos compétences et notre capacité à utiliser les données. Une organisation performante n'est pas plus lourde : elle est plus fluide, plus cohérente et plus efficiente.

Il est aussi question de tendre vers une maturité numérique, de manière concertée, responsable et stratégique. Il ne s'agit pas simplement d'ajouter des outils ou des fonctionnalités, mais de faire du numérique un véritable levier de transformation de notre université, un moyen de mieux comprendre nos processus et de les améliorer, au bénéfice de nos équipes et de l'expérience étudiante.

Nous souhaitons mener cette transformation sans jamais perdre de vue notre idéal de proximité et de culture de collaboration ainsi que notre volonté de travailler dans un climat de confiance. Cela passe par des milieux de travail où les personnes se sentent écoutées, valorisées et soutenues, des milieux où il est possible d'innover, de se développer, de contribuer.

Voilà ce qu'est une organisation apprenante : une organisation capable d'évoluer, de s'adapter, de progresser collectivement. C'est le moment de redéfinir nos fondations afin de se donner les moyens de nos ambitions, dans l'intérêt de l'ensemble de notre communauté.

## OBJECTIFS STRATÉGIQUES

**2.1 Optimiser la structure organisationnelle, la collaboration interne et les processus en les réalignant sur l'expérience étudiante et sur les activités d'enseignement, de recherche et de création.**

**2.2 Opérer une transformation misant sur la littératie numérique et l'appropriation éthique, pédagogique et scientifique de l'intelligence artificielle et des technologies émergentes.**

**2.3 Structurer et implanter un modèle de planification et de gestion financière intégré et stratégique.**

**2.4 Offrir des milieux de travail axés sur le bien-être et l'équilibre, sur la valorisation et le développement du personnel ainsi que sur la mobilisation des équipes.**

# Faire de la santé régionale un levier de transformation sociale et de vitalité des collectivités

S'engager pour la santé régionale, c'est adopter une vision large et intégrée des conditions nécessaires à la vitalité des personnes et des collectivités. À ce titre, l'éducation constitue l'un des leviers les plus puissants de transformation sociale et cette perspective permet d'aborder la santé non pas de manière sectorielle, mais comme un enjeu transversal qui touche toutes les dimensions de la vie collective. Il est ici question de soins médicaux et psychosociaux, bien sûr, mais aussi de santé publique et de bien-être des populations régionales, entendues au sens le plus large. Cela réfère notamment à l'environnement, à la qualité de l'air, de l'eau et des sols, à la sécurité et à la justice sociale, à l'agriculture durable, ainsi qu'à l'accès à une alimentation saine. Cela inclut aussi les réalités économiques, en tant que leviers essentiels à l'épanouissement des personnes et des collectivités. Tous ces éléments interdépendants jouent un rôle dans la santé individuelle et collective.

En ce sens, la santé régionale n'est pas un secteur parmi d'autres : elle est un reflet des grands défis contemporains et un appel à la collaboration entre disciplines, expertises et partenaires. La santé régionale constitue un thème rassembleur et cohérent avec notre expertise interdisciplinaire et notre volonté d'agir concrètement sur les enjeux qui touchent les collectivités.

C'est dans cette perspective que l'UQAT souhaite renforcer son apport. La recherche appliquée et collaborative, ancrée dans les réalités des populations, permettra de mieux les comprendre et de proposer des solutions concrètes et adaptées. Cette contribution s'inscrit dans la continuité des efforts de

nos unités d'enseignement et de recherche, de nos écoles et de nos instituts, qui agissent activement sur plusieurs déterminants de la santé.

En mobilisant ses savoirs, ses équipes et ses partenaires autour de cette orientation, l'UQAT entend contribuer à bâtir des collectivités plus fortes, plus équitables et plus résilientes. Elle place la santé au cœur de son engagement.

## OBJECTIFS STRATÉGIQUES

**3.1 Mobiliser la recherche pour agir sur les déterminants de la santé et le bien-être des populations régionales.**

**3.2 Se concerter avec les partenaires du milieu pour aligner les activités universitaires sur les priorités régionales en santé et en vitalité des collectivités.**

**3.3 Codévelopper un programme universitaire de médecine familiale de proximité.**

# Soutenir la pleine affirmation des peuples autochtones

Depuis sa création, l'UQAT entretient des relations privilégiées avec les peuples autochtones. Cette proximité a façonné notre identité, nos valeurs et notre mission. Aujourd'hui, cet engagement se traduit par une volonté claire : soutenir la pleine affirmation des peuples autochtones, dans le respect de leurs droits, de leurs cultures, de leurs savoirs et de leurs visions du monde.

La présente orientation stratégique s'ajoute à l'intégration implicite et transversale des réalités autochtones dans les autres volets du plan. Elle témoigne de l'importance d'un engagement véritable envers les communautés autochtones, en reconnaissance de leur présence millénaire et de leur contribution fondamentale à la société.

Soutenir cette affirmation, c'est reconnaître les droits ancestraux des peuples autochtones et s'inscrire dans une démarche sincère de réconciliation. C'est également visibiliser et valoriser la richesse intarissable des cultures autochtones, notamment les langues, les savoirs, les histoires, les ordres juridiques et éthiques. En ce sens, le Principe de reconnaissance territoriale adopté par l'UQAT agit comme repère et fondement pour l'ensemble de nos actions universitaires.

Cette orientation appelle à la décolonisation de nos pratiques. Elle incite la communauté universitaire à entamer une réflexion constructive en concertation avec des Autochtones afin d'effectuer des changements structurels et systémiques dans l'enseignement, la recherche, la gouvernance, les services et les partenariats. Elle engage à entretenir des relations authentiques, harmonieuses et équitables, fondées sur l'écoute, la confiance et le soutien mutuel. En l'assumant pleinement, l'UQAT se positionne comme un espace d'affirmation, de dialogue et de partage.

## OBJECTIFS STRATÉGIQUES

**4.1 Accroître la consultation et la représentation d'Autochtones dans les différentes sphères d'activités de l'UQAT.**

**4.2 Reconnaître et valoriser les perspectives, les savoirs et les langues autochtones en enseignement et en recherche.**

**4.3 Travailler conjointement avec les peuples autochtones à soutenir leur accessibilité aux études supérieures.**



# Innover et agir en environnement en tant que contribution universitaire au bien commun

L'UQAT agit depuis longtemps en faveur de l'environnement, que ce soit dans ses contenus de formation ou dans ses travaux de recherche, notamment grâce aux importantes avancées scientifiques issues de son Institut de recherche sur les forêts et de son Institut de recherche en mines et en environnement. Ce souci environnemental se manifeste aussi de façon concrète dans la gestion courante de l'Université, notamment en matière de construction, d'entretien des bâtiments et de pratiques institutionnelles. En 2024, l'UQAT s'est affirmée de manière collective par l'adoption de la Déclaration d'engagement en écoresponsabilité, qui oriente désormais nos actions à long terme.

La présente orientation s'appuie ainsi sur une vision large de la responsabilité environnementale. Elle appelle à des changements concrets, guidés par une volonté de cohésion, de réduction de notre empreinte et d'innovation au service du bien commun et de la pérennité de notre mission. Elle concerne les façons d'enseigner, de chercher, de créer, de décider, d'acheter, de se déplacer, d'aménager les espaces et de gérer les ressources. Elle suppose de former des citoyennes et citoyens capables d'agir avec conscience dans un monde en transformation, de soutenir des recherches alignées sur les réalités des milieux et d'intégrer tant les savoirs scientifiques qu'autochtones et citoyens pour éclairer l'action.

Aujourd'hui, alors que nous nous trouvons au seuil des limites planétaires, nous avons le devoir d'aller beaucoup plus loin. Il importe maintenant d'inscrire nos actions dans une approche collective s'appuyant sur la collaboration entre la communauté universitaire et ses partenaires publics, privés et territoriaux. Agir pour l'environnement, c'est agir

pour la santé, la justice, l'équité et la qualité de vie. C'est affirmer notre responsabilité à l'égard des générations futures et faire le choix courageux, collectif et assumé de contribuer à une société plus résiliente et durable.

## OBJECTIFS STRATÉGIQUES

5.1 Construire une culture de l'écoresponsabilité par la sensibilisation et l'éducation.

5.2 Mobiliser la recherche et les savoirs au service de la protection et de la résilience des écosystèmes.

5.3 Développer et transférer des solutions innovantes et durables pour améliorer les pratiques environnementales et sociales des secteurs liés aux ressources naturelles.

5.4 Repenser les opérations pour réduire l'empreinte environnementale de l'UQAT.





# Plan stratégique 2025-2030

TABLEAU SYNOPTIQUE

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Orientations</b>           | <b>1.</b><br><b>Ancrer la réussite et l'expérience étudiante au cœur des actions</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>2.</b><br><b>Façonner une organisation humaine, performante et apprenante</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Objectifs stratégiques</b> | <div>1.1 Renforcer l'accompagnement à la réussite à tous les cycles ainsi que l'encadrement personnalisé en recherche.</div> <div>1.2 Valoriser et soutenir la qualité de l'enseignement et l'innovation pédagogique.</div> <div>1.3 Redéfinir une expérience étudiante distinctive et dynamique propre à chaque campus et centre.</div> <div>1.4 Déployer une expérience humaine et différenciée en formation à distance et en faire un avantage concurrentiel.</div> <div>1.5 Offrir des parcours accessibles, inclusifs et culturellement sécuritaires.</div> <div>1.6 Agir sur les conditions de vie et de bien-être qui influencent la réussite étudiante.</div> | <div>2.1 Optimiser la structure organisationnelle, la collaboration interne et les processus en les réalignant sur l'expérience étudiante et sur les activités d'enseignement, de recherche et de création.</div> <div>2.2 Opérer une transformation misant sur la littératie numérique et l'appropriation éthique, pédagogique et scientifique de l'intelligence artificielle et des technologies émergentes.</div> <div>2.3 Structurer et implanter un modèle de planification et de gestion financière intégré et stratégique.</div> <div>2.4 Offrir des milieux de travail axés sur le bien-être et l'équilibre, sur la valorisation et le développement du personnel ainsi que sur la mobilisation des équipes.</div> |

### **3.**

**Faire de la santé régionale un levier de transformation sociale et de vitalité des collectivités**

3.1 Mobiliser la recherche pour agir sur les déterminants de la santé et le bien-être des populations régionales.

---

3.2 Se concerter avec les partenaires du milieu pour aligner les activités universitaires sur les priorités régionales en santé et en vitalité des collectivités.

---

3.3 Codévelopper un programme universitaire de médecine familiale de proximité.

### **4.**

**Soutenir la pleine affirmation des peuples autochtones**

4.1 Accroître la consultation et la représentation d'Autochtones dans les différentes sphères d'activités de l'UQAT.

---

4.2 Reconnaître et valoriser les perspectives, les savoirs et les langues autochtones en enseignement et en recherche.

---

4.3 Travailler conjointement avec les peuples autochtones à soutenir leur accessibilité aux études supérieures.

### **5.**

**Innover et agir en environnement en tant que contribution universitaire au bien commun**

5.1 Construire une culture de l'écoresponsabilité par la sensibilisation et l'éducation.

---

5.2 Mobiliser la recherche et les savoirs au service de la protection et de la résilience des écosystèmes.

---

5.3 Développer et transférer des solutions innovantes et durables pour améliorer les pratiques environnementales et sociales des secteurs liés aux ressources naturelles.

---

5.4 Repenser les opérations pour réduire l'empreinte environnementale de l'UQAT.

