

Plan d'action

21 mars 2019

DENIS ROY

Candidat au poste de doyen
Faculté des sciences de l'agriculture
et de l'alimentation

RÉUSSIR ENSEMBLE



Faculté des sciences
de l'agriculture et de
l'alimentation



UNIVERSITÉ
LAVAL

PLAN D'ACTION DECANAT 2019-2023 – RÉUSSIR ENSEMBLE

AVANT-PROPOS	3
INTRODUCTION	5
CONTEXTE	6
ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	7
VISION DU DÉVELOPPEMENT DE LA FACULTÉ	8
LA MISSION DE LA FSAA	8
LA VISION DE LA FSAA	8
LES VALEURS DE LA FSAA	9
VOLET ENSEIGNEMENT	10
ENJEUX : MAINTENIR ET ACCROÎTRE LES EFFECTIFS ÉTUDIANTS	10
OPPORTUNITÉS : ENRICHIR L'EXPÉRIENCE ÉTUDIANTE	10
ACTIONS À PRIORISER/MOYENS PROPOSÉS	10
VOLET RECHERCHE	11
ENJEUX : DYNAMISER ET OPTIMISER L'ENVIRONNEMENT DE RECHERCHE ET LE METTRE EN VALEUR	11
OPPORTUNITÉS : FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT D'UNE RECHERCHE INNOVANTE, CRÉATIVE ET DE CALIBRE MONDIAL	11
ACTIONS À PRIORISER/MOYENS PROPOSÉS	11
VOLET INTERNATIONAL	12
ENJEUX : SOUTENIR L'INTERNATIONALISATION DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA RECHERCHE	12
OPPORTUNITÉS : ACCÉLÉRER LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS DE COOPÉRATION INTERNATIONALE	12
ACTIONS À PRIORISER/MOYENS PROPOSÉS	12
VOLET RAYONNEMENT/RECRUTEMENT	13
ENJEUX : RENFORCER LA NOTORIÉTÉ DE LA FSAA À TITRE DE LEADER MONDIAL DANS SON SECTEUR	13
OPPORTUNITÉS: ACCENTUER LE RAYONNEMENT ET LE RECRUTEMENT	13
ACTIONS À PRIORISER/MOYENS PROPOSÉS	13
VOLET GESTION	14
ENJEUX : S'ADAPTER AUX NOUVEAUX MODES DE FONCTIONNEMENT ET À LA TRANSFORMATION DE NOS ESPACES PHYSIQUES	14
OPPORTUNITÉS : SIMPLIFIER LES PROCESSUS, FAVORISER LA DIVERSITÉ ET VALORISER LE PERSONNEL	14
ACTIONS À PRIORISER/MOYENS PROPOSÉS	14
CONCLUSION	15

AVANT-PROPOS

Au lendemain du deuxième appel de candidatures pour le poste de Doyen de la Faculté des Sciences de l'agriculture et de l'alimentation, le 1^{er} mars dernier, c'est avec enthousiasme que j'ai décidé de soumettre mon dossier dans le but d'occuper cette importante fonction. Les raisons qui motivent mon choix sont simples. D'abord, depuis que le Doyen de la FSAA, M. Jean-Claude Dufour, m'a offert la possibilité d'occuper le poste de vice-doyen aux études, j'apprécie grandement l'opportunité de m'investir directement et activement au sein de la communauté universitaire, et ce, autant au niveau de la FSAA qu'à celui de l'ensemble du campus. Ces nouvelles opportunités et expériences de travail, débutées il y a plus de six mois, me donnent la possibilité de mettre en action mes compétences et mes aptitudes en gestion du personnel et de la recherche. Mes diverses expériences de travail, d'abord comme Chef de section à Agriculture et Agroalimentaire Canada, puis, depuis mon arrivée à l'Université Laval en 2003, comme titulaire de deux chaires de recherche, responsable d'axe dans des regroupements stratégiques et plus récemment comme directeur de programme aux cycles supérieurs en sciences des aliments m'ont permis de développer des compétences pertinentes au plan de la gestion et du développement de mon organisation.

Plus important, dans ma décision, est la très grande opportunité de connaître plus finement mon milieu de travail. En effet, j'ai le bonheur de côtoyer chaque jour des personnes engagées comme les professionnelles et le personnel à la gestion des études, à la recherche et au Centre de ressources pédagogiques, compétentes et dédiées à enrichir l'expérience étudiante. En collaboration avec le doyen, les membres de la direction de la faculté, les directeur.e.s de département et de programme du premier cycle et des cycles supérieurs forment une équipe passionnée et soucieuse de soutenir les membres du corps professoral, les chargé.e.s de cours et d'enseignement, les professionnel.le.s de recherche, le personnel administratif et bien évidemment la communauté étudiante dans leurs efforts pour la réussite. Mon expérience comme vice-doyen m'a permis de rencontrer des leaders de nos associations étudiantes du premier cycle et des cycles supérieurs ainsi que des étudiant.e.s, dévoué.e.s par exemple lors des retrouvailles et des portes ouvertes. À l'image des étudiant.e.s que j'encadre, ces personnes sont engagées dans leurs études et dans leur milieu, toujours prêtes à aider les autres et même à leur servir de mentor. Comme président de soutenance de thèse, j'ai observé et apprécié toute la rigueur scientifique et le sens de la reconnaissance du mérite des professeur.e.s à l'égard des étudiant.e.s. Voilà des valeurs importantes!

Le présent plan d'action traduit mon engagement. Il est le fruit d'une réflexion partagée à la suite d'une consultation, au cours des deux dernières semaines, de personnes avec de belles qualités humaines, passionnées, dédiées au développement institutionnel avec un fort

sentiment d'appartenance à la Faculté et un esprit critique constructif. Ces personnes sont soit professionnelles du bureau de la gestion des études, titulaire de chaire en développement international, membre de la commission de la recherche, directeur de centre de recherche structuré, directeurs de département et, bien sûr, Doyen de notre Faculté. Je les remercie du temps consacré et de leur générosité lors des échanges, j'ai beaucoup apprécié leurs commentaires faits de manière rigoureuse. J'ai aussi lu avec attention la plateforme ENSEMBLE, L'AVENIR de la rectrice Sophie D'Amours, la planification stratégique 2017-2022 intitulée OSER, INSPIRER, ENTREPRENDRE, ENSEMBLE L'AVENIR et le plan stratégique 2015-2020 de la FSAA afin que mon plan d'action soit en adéquation avec ceux-ci.

Denis Roy
Professeur titulaire
Vice-doyen aux études
FSAA
21 mars 2019

INTRODUCTION

Seule faculté francophone en agriculture et agroalimentaire en Amérique du Nord et digne représentante de notre culture qui fait le pont entre l’Ancien et le Nouveau Monde, la FSAA a su offrir depuis des années une formation aux trois cycles de grande qualité. Elle jouit d’une réputation enviable et d’une grande **notoriété** tant au Canada qu’à l’international. La FSAA peut compter sur l’expertise et la compétence de nos ressources humaines qui regroupent plus de 100 professeurs, près de 20 chargés de cours et d’enseignement, au moins deux responsables de travaux pratiques, près de 100 professionnels de recherche, quatre membres du personnel -cadre, plus de 95 membres du personnel administratif, près de 25 stagiaires postdoctoraux et plus de 2500 étudiants à temps complet (H-2019). N’oublions pas la productivité et la notoriété de nos chercheurs qui recueillent environ 30 millions \$ annuellement en fonds de recherche, dont 50% proviennent du secteur privé. Plusieurs de nos effectifs (professeurs, étudiants des 2^e et 3^e cycles, stagiaires postdoctoraux, professionnels de recherche) sont membres de nos regroupements de recherche multi-facultaire, bi-facultaire et facultaire reconnus et de groupes de recherche structurés. Ceux-ci ont permis d’accueillir et développer des chaires de recherche prestigieuses et appréciées de nos partenaires. En effet, la Faculté a cette capacité unique de se préoccuper des besoins de l’ensemble de la chaîne agroalimentaire par l’appui tangible de nos départements (sols et génie agroalimentaire, phytologie, sciences animales, sciences des aliments, économie agroalimentaire et sciences de la consommation) et de notre École de Nutrition.

C’est sous l’influence et l’impulsion de toutes ces forces que la Faculté est dans une **situation enviable** sur les plans des effectifs étudiants, de l’enseignement, de la recherche et de la participation. Par conséquent, le plan d’action que je propose se veut en **cohésion** et en **convergence** avec les actions précédentes et les orientations stratégiques actuelles tout en ciblant des adaptations pour s’ajuster au contexte et aux changements préconisés par la Direction de l’Université.

Contexte

Les grands défis sociétaux à tenir compte à moyen et à long terme sont :

- La diversité
- Les changements climatiques
- La croissance et le vieillissement de la population mondiale
- La sécurité alimentaire
- La transformation numérique et l'intelligence artificielle

La reconnaissance de la diversité nous oblige à faire preuve d'équité et d'inclusion tant dans la gestion des ressources humaines que dans l'accueil et l'encadrement de nos effectifs qu'ils soient étudiants, enseignants ou autres. La Faculté se doit de refléter la composition de la population du pays. Le manque de main -d'œuvre inquiétant nous incite à prendre des mesures en termes de diversité, d'équité et d'inclusion.

Les changements climatiques auront des conséquences sur les activités du secteur de l'agriculture. Nos expertises dans chaque unité de la Faculté seront en mesure de participer activement à un effort commun pour se pencher sur les incidences des changements climatiques sur les systèmes de production agricole. En alimentation, les visées de l'innovation sont passées de la notion de « l'étable à la table » à celle de « la bouche à la fourche », leurs principaux moteurs: le plaisir de manger et l'impact sur la santé. La conscience écologique est maintenant en émergence dans ce secteur afin de tenter de réduire les impacts de la production, de la transformation, de la distribution et de la consommation des aliments sur l'environnement.

L'intérêt pour la sécurité alimentaire, les questionnements des consommateurs envers le secteur agro-alimentaire ainsi que la popularité du véganisme portent en eux des enjeux éthiques qui nécessitent de revoir les pratiques agricoles et les processus de production et de transformation des denrées alimentaires. La mondialisation et les traités de libre-échange, de même que le vieillissement de la population de nos sociétés auront aussi des impacts sur notre rapport à l'alimentation et à la nutrition. Pour s'adapter, le secteur agroalimentaire devra de plus se tourner vers la transformation numérique et l'intelligence artificielle.

Orientations stratégiques

Selon moi, trois opportunités à saisir dans les années qui viennent auront des incidences sur les orientations stratégiques que je prioriserai au cours de mon mandat de doyen :

I. Le plan stratégique institutionnel (2017-2022) de la direction de l'Université Laval

Je m'engage à être rigoureusement proactif pour contribuer au déploiement du plan stratégique de la rectrice Sophie D'Amours et pour prendre la vague du changement afin de projeter la FSAA de plain-pied au XXI^e siècle. Mes orientations stratégiques à cet effet seront :

- *Participer activement à l'enrichissement de l'expérience étudiante*
- *Favoriser un milieu de travail stimulant dans le respect de l'équité, de la diversité et de l'inclusion*
- *Promouvoir l'internalisation du recrutement, de la formation et de la recherche*
- *Prendre le virage numérique en formation et en recherche et participer aux nouvelles initiatives de formation continue en partenariat*

II. Le renouvellement du corps professoral de la Faculté

Au cours des cinq prochaines années, le corps professoral devra renouveler plus de 15% de ses membres. L'arrivée de ces nouvelles personnes, à accueillir et intégrer au sein de la faculté à la suite de la retraite de nombreux collègues, doit être saisie à bras-le-corps et en harmonie. Je propose comme orientation stratégique:

- *Offrir aux nouveaux membres du corps professoral des opportunités pour la création d'un environnement de travail et de recherche à la hauteur de leurs aspirations personnelles et professionnelles*

III. La mise aux normes du Pavillon Paul-Comtois au cours des 10 prochaines années

La mise aux normes de notre pavillon principal permettra de bâtir un environnement sain, verdoyant et sécuritaire. Pour que cela puisse se faire, je serai à l'écoute des attentes et des préoccupations de tout le personnel de la Faculté. Le projet sera aussi discuté régulièrement avec la communauté étudiante. Comme la réussite passe par la philanthropie, des échanges fréquents avec les partenaires seront nécessaires pour obtenir une marge de manœuvre budgétaire permettant de nous doter d'un environnement novateur d'apprentissage et de recherche stimulant et optimal. L'orientation stratégique la plus importante de mon plan d'action à ce titre sera :

- *Faire de la Faculté un milieu de vie convivial*

VISION DU DÉVELOPPEMENT DE LA FACULTÉ

Avant de vous présenter les actions à prioriser pour les divers volets, je débiterai par une révision de la mission, de la vision et des valeurs qui me guideront au cours des quatre prochaines années :

La mission de la FSAA

La Faculté a pour objectif d'être un chef de file dans la francophonie dans ses champs de compétences et être reconnue comme un joueur clé dans le développement durable.

- Sa mission :
 - Viser l'excellence en enseignement et en recherche pure et orientée dans tous les secteurs de la Faculté pour la formation de professionnels qualifiés qui deviendront des acteurs de changement;
 - Développer les connaissances et les compétences disciplinaires et transversales;
 - Assurer l'accessibilité aux savoirs nouveaux par le transfert et la diffusion;
 - Contribuer à une société durable et visionnaire, respectueuse de l'environnement.

La vision de la FSAA

Une faculté de calibre mondial comme la FSAA doit être ancrée dans sa société pour répondre à ses demandes de formation, de recherche et de transfert des connaissances.

Pour respecter cette vision, je propose de privilégier :

- **L'expérience étudiante**
 - Par un parcours de formation innovante et de haut calibre offert dans un cadre assurant sa participation et son intégration, **tout au long de sa vie** universitaire et sociale afin de rendre la Faculté plus attractive.
- **La reconnaissance**
 - Par la **reconnaissance** de l'engagement et des efforts de tous et chacun, à la Faculté, à l'atteinte de ses objectifs.

- Le **rayonnement**

- Par une **ouverture** à la communauté universitaire, au milieu agroalimentaire et au grand public pour nouer des liens durables;
- Par une recherche **interdisciplinaire** et **intersectorielle** de calibre mondial en assumant un leadership scientifique reconnu pour ses choix créatifs capable de relever les grands défis sociétaux;
- À l'**international**, par la **responsabilité sociale** dont fait preuve la FSAA et par son souci constant des impacts des décisions et des activités pour participer activement à la résolution des grands enjeux.

Les valeurs de la FSAA

Avant tout, avec sensibilité et humanisme dans le respect de l'individualité, de la diversité et des compétences de chacun, la Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation par la richesse et l'expertise de ses membres base la poursuite de ses objectifs sur les valeurs suivantes :

La responsabilité
L'inclusion et l'équité
La reconnaissance du mérite

L'intégrité
L'imputabilité
La transparence

Volet enseignement

Enjeux : Maintenir et accroître les effectifs étudiants

Nous devons favoriser une meilleure rétention des étudiants et une meilleure adaptation de la formation par l'expérience dans tous les programmes. Nous devons répondre aux perceptions des étudiants sur nos programmes et nous assurer de soutenir les services offerts à la communauté étudiante.

Opportunités : *Enrichir l'expérience étudiante*

Il est important d'actualiser nos approches pour offrir à la communauté étudiante une expérience enrichie dès leur entrée à la Faculté et tout au long de leur parcours et même après, dans le but d'accentuer notre pouvoir d'attraction. Le développement de ces conditions favorisera le recrutement et la rétention de nos effectifs étudiants.

Actions à prioriser/moyens proposés

- *Offrir des programmes de formation de grande qualité, constamment mis à jour, se distinguant par l'arrimage avec les besoins du milieu et de la société*
 - Favoriser l'implantation des approches programme par objectifs et par compétences dans les programmes de premier cycle;
 - Soutenir l'innovation pédagogique par la création de chaires d'enseignement;
 - Augmenter la visibilité de programmes uniques à fort potentiel d'accueil;
 - Valoriser la formation numérique et l'analyse des données massives;
 - Mettre en place de nouveaux programmes (e.g. maîtrise professionnelle en agroécologie, nanoprogramme *Cultivons l'avenir*, doctorat en agroenvironnement...);
 - Promouvoir le Plan de collaboration pour bonifier l'encadrement des étudiants aux cycles supérieurs;
 - Adopter des mesures pour reconnaître les accomplissements des étudiants lors des diplômes et des soutenances afin de développer un fort sentiment d'appartenance des diplômés.
- *Améliorer la dimension pratique des programmes de formation*
 - Assurer un soutien et des ressources nécessaires pour assumer l'ensemble des volets pratiques de la formation;
 - Soutenir les initiatives étudiantes qui favorisent l'acquisition de compétences transversales et l'intégration sociale, culturelle et scolaire;
 - Valoriser la mission pédagogique des sites expérimentaux de vulgarisation (Jardin Van Den Hende, Fermes expérimentales) et des infrastructures en nutrition;
 - Favoriser l'émergence d'écoles d'été et d'activités de formation dédiées au milieu agroalimentaire et au grand public.

Volet recherche

Enjeux : Dynamiser et optimiser l'environnement de recherche et le mettre en valeur

Le renouvellement du corps professoral est une occasion unique de développer de nouvelles synergies et de dynamiser les structures de recherche existantes. C'est aussi une opportunité de créer de nouvelles équipes de recherche structurées rejoignant les intérêts des nouveaux chercheurs. Pour les chercheurs en place, la reconnaissance de leurs efforts est aussi nécessaire afin qu'ils puissent maintenir leur motivation tout au long de leur carrière.

Opportunités : *Favoriser le développement d'une recherche innovante, créative et de calibre mondial*

Au cours des quatre prochaines années, le principal objectif sera de propulser la recherche dans tous les secteurs de la Faculté, d'améliorer l'offre de formation aux cycles supérieurs et de mettre de l'avant les collaborations interdisciplinaires, interfacultaires et interinstitutionnelles.

Actions à prioriser/moyens proposés

- *Soutenir la communauté de la recherche de la Faculté*
 - Appuyer les groupes, les équipes de recherche et les forces en recherche reconnues (INAF, CRIV, STELA, CRDSAI, CREATE);
 - Maintenir et améliorer les infrastructures existantes;
 - Aider à identifier les créneaux de recherche d'avenir et soutenir l'émergence d'équipes et de groupes de recherche;
 - Reconnaître et faire rayonner nos équipes de recherche et la qualité de leurs travaux;
 - Créer un forum des jeunes chercheurs.
- *Valoriser les études aux cycles supérieurs*
 - Bonifier l'expérience en recherche pour les étudiants de premier cycle;
 - Renforcer l'encadrement des étudiants aux cycles supérieurs;
 - Assurer un accueil et un soutien aux étudiants internationaux.
- *Favoriser les collaborations interdisciplinaires et intersectorielles*
 - Collaborer avec les autres facultés de l'Université et avec d'autres universités;
 - Favoriser les partenariats avec le milieu;
 - Échanger les connaissances entre les différents acteurs en recherche, les intervenants et le milieu et les différents acteurs de l'innovation;
 - Assurer la présence de la FSAA aux activités de recherche stratégiques de l'Université;
 - Reconnaître et valoriser l'innovation sociale.

Volet international

Enjeux : Soutenir l'internationalisation de l'enseignement et de la recherche

La Faculté a intérêt à mieux connaître les grands défis internationaux dans un contexte du changement climatique, de l'insécurité alimentaire et de la conservation de la biodiversité. La Faculté a aussi la responsabilité d'établir des collaborations internationales pour contribuer à la formation et à la recherche.

Opportunités : Accélérer le développement des activités de coopération internationale

La Faculté devra miser davantage sur les projets de recherche et d'intervention dans le domaine international, accentuer le rapprochement avec les grands organismes internationaux, maintenir son appui aux projets actuels en développement international et travailler de concert avec les instances universitaires dédiées à l'international. Elle devra aussi cibler les universités dans le monde francophone susceptibles d'être un bassin de recrutement d'étudiants aux cycles supérieurs et de collaborations de recherche. Il sera aussi important d'améliorer l'accueil, l'encadrement, le suivi à la réussite et le sentiment d'appartenance des étudiants.

Actions à prioriser/moyens proposés

- *Mettre en place un plan d'action facultaire pour l'international*
 - Favoriser la concertation en matière de coopération internationale;
 - Rendre plus opérationnelles les ententes-cadres existantes et à venir en précisant les attentes, les contraintes facultaires et les attentes étudiantes;
 - Soutenir les initiatives des professeurs à l'international pour le développement de projets majeurs et favoriser la mobilité internationale des étudiants et des professeurs;
 - Travailler en étroite coordination avec la Chaire en développement international, le projet FASAM, la direction internationale de l'INAF et les principaux acteurs en lien avec la dimension internationale de la FSAA;
 - Développer un partenariat avec un regroupement universitaire francophone de classe mondiale;
 - Attirer des professeurs et des chercheurs invités.
- *Contribuer à la formation et créer des opportunités d'apprentissage diversifiées, tant à l'international qu'à l'Université*
 - Soutenir l'accueil, l'encadrement et la formation des étudiants internationaux;
 - Favoriser la formation, la diffusion de connaissances, les échanges et les débats sur les enjeux internationaux dans le secteur agroalimentaire;
 - Soutenir la mise en place de microprogrammes, de Chantiers d'avenir, de maîtrises bilingues, de maîtrises sur mesure délocalisées et de cotuelles au doctorat.

Volet Rayonnement/Recrutement

Enjeux : Renforcer la notoriété de la FSAA comme leader mondial dans son secteur

Seule faculté francophone en Amérique du Nord, il est primordial pour la Faculté de mobiliser sa communauté étudiante et ses diplômés nationaux comme internationaux afin de créer un fort sentiment d'appartenance pour la mise en place de réseaux capables de faire croître la notoriété de la Faculté et le recrutement à l'international.

Opportunités: Accentuer le rayonnement et le recrutement

En comptant sur l'expertise et la compétence de nos ressources humaines, la notoriété de nos groupes et équipes de recherche et sur l'excellence de nos structures de recherche, il est important de soutenir la mobilité internationale du personnel et des étudiants ainsi que l'accueil d'étudiants, de stagiaires, de professeurs et chercheurs invités. Des efforts concertés avec d'autres facultés seront nécessaires pour le recrutement à l'international, sans négliger celui à l'échelle régionale et nationale.

Actions à prioriser/moyens proposés

- *Bien positionner la Faculté en termes de rayonnement et de recrutement*
 - Concerter les ressources en recrutement et en communications pour le déploiement de plans de communication ciblant le recrutement et l'implantation des nouveaux programmes à l'interne et à l'externe ;
 - Favoriser la signature d'ententes-cadres avec des universités canadiennes en vue d'augmenter le recrutement d'étudiants francophones hors Québec;
 - Accroître les relations avec nos diplômés, les entreprises et organismes du milieu pour la création de projets, de chaires et d'activités de formation continue en partenariat;
 - Promouvoir la présence de membres de la Faculté au sein de divers organismes régionaux, provinciaux, nationaux et internationaux;
 - Poursuivre les efforts en philanthropie pour atteindre les cibles fixées;
 - Arrimer les bourses des donateurs remises aux étudiants à l'expérience étudiante;
 - Travailler à un rehaussement de la performance de notre Faculté dans les classements nationaux et internationaux.

Volet Gestion

Enjeux : S'adapter aux nouveaux modes de fonctionnement et à la transformation de nos espaces physiques

L'Université est dans une démarche visant à améliorer les processus de gestion et de gouvernance. À court terme, la Direction proposera un nouveau modèle d'allocation financière propice à l'interdisciplinarité, basé sur la transparence et l'imputabilité. La mise aux normes de notre Faculté au cours des prochaines années aura des impacts sur notre milieu de travail. Notre personnel aura à vivre des changements majeurs, n'oubliant pas que des compressions budgétaires ont déjà eu des conséquences qui se font encore ressentir. Une [étude](#) commandée par le Conseil provincial du secteur universitaire (CPSU) du Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) « révélait que 53,4 % des employés de soutien – bureau, métier, professionnel et technique – dans les universités au Québec souffrent de détresse psychologique ». <https://www.actualites.uqam.ca/2019/etude-sante-psychologique-universites>. La gestion de la diversité devient aussi un enjeu d'importance.

Opportunités : Simplifier les processus, favoriser la diversité et valoriser le personnel

Les gestionnaires de nos départements doivent pouvoir compter sur des outils simplifiés pour leur permettre de mesurer les impacts économiques de leurs décisions. Il sera important aussi d'adopter des pratiques de gestion basées sur l'équité, la diversité et l'inclusion dans le recrutement du personnel. En recherche, nous devons être attentifs au renforcement de nos compétences en matière de conduite responsable et d'éthique. Afin d'être plus efficaces, il nous faudra aussi consulter davantage le personnel que ce soit pour la transformation de nos espaces physiques ou pour la mise en place d'un nouveau plan stratégique. Le développement des personnes et la reconnaissance de leur mérite sont aussi une priorité à mettre en pratique.

Actions à prioriser/moyens proposés

- *Gérer de manière responsable et respectueuse*
 - Attirer, recruter et fidéliser du personnel de toutes les catégories, motivé et engagé dans l'accomplissement de ses responsabilités;
 - Établir un plan de développement et de reconnaissance des ressources humaines pour tout le personnel et encourager la formation continue;
 - Reconnaître les qualités pédagogiques de tous les acteurs en enseignement et en formation pratique;
 - Revoir nos façons de faire des processus de gestion pour les rendre plus simples et plus souples, en adéquation avec une nouvelle formule d'allocation financière à l'Université;
 - Repenser les espaces physiques d'apprentissage en collaboration avec l'ensemble de la faculté.

CONCLUSION

En conclusion, je m'engage à être un Doyen, fier ambassadeur de sa Faculté et de son université, engagé à soutenir le personnel, la communauté étudiante, les groupes et les équipes de recherche structurés, les partenaires et le milieu. Je m'engage à servir, au mieux de mes connaissances et de mes compétences, pour le bien-être de ma communauté et le développement de la Faculté.

Je m'engage à faire preuve d'un leadership basé sur les compétences transversales afin de m'adapter aux situations complexes, sur la créativité pour faire face à l'ambiguïté et gérer l'innovation. Il est important pour moi d'adopter un esprit critique pour apporter des solutions constructives, de collaborer à soutenir l'enseignement, la recherche, le partenariat et la philanthropie, et surtout, par la communication, d'être à l'écoute des préoccupations et des besoins des milieux. Mon leitmotiv pour les quatre prochaines années : «**Réussir Ensemble**».