

## Sommaire au Conseil des gouverneurs

**Conseil des gouverneurs**

<b>Titre à l'ordre du jour</b>	Plan stratégique final et Plan de mise en œuvre
--------------------------------	---

<b>Numéro de l'article à l'ordre du jour</b>	5
<b>Date</b>	16 février 2024
<b>Séance publique/à huis clos</b>	Publique

<b>Action demandée</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Pour approbation <input type="checkbox"/> Pour information
<b>Proposé par</b>	Sheila Embleton
<b>Présenté par</b>	Sheila Embleton présentera Chris Loreto de StrategyCorp

**1. OBJET**

Présenter le Plan stratégique final et le Plan de mise en œuvre associé à l'approbation du Conseil des gouverneurs.

**2. SOMMAIRE**

Ce document présente le Plan stratégique final et le Plan de mise en œuvre de l'Université Laurentienne.

Ce document a été présenté au Comité de vérification et de gestion des risques et au Comité des ressources humaines aux fins d'examen et de discussion. Des modifications mineures ont été apportées après consultation avec la haute direction. Le document soumis aujourd'hui inclut ces modifications.

**3. RÉOLUTION À CONSIDÉRER**

Que, comme recommandé par le Comité de vérification et de gestion des risques et le Comité des ressources humaines et présenté à l'assemblée du 16 février 2024, le Conseil des gouverneurs approuve le Plan stratégique et le Plan de mise en œuvre.

**4. ANALYSE DES RISQUES**

Veuillez indiquer ci-dessous le ou les risques pour l'Université que cette proposition vise.	
<input checked="" type="checkbox"/> Gestion des inscriptions	<input checked="" type="checkbox"/> Relations avec les intervenants
<input checked="" type="checkbox"/> Corps professoral et personnel	<input checked="" type="checkbox"/> Réputation
<input checked="" type="checkbox"/> Financement et gestion des ressources	<input checked="" type="checkbox"/> Activités de recherche
<input checked="" type="checkbox"/> Services de TI, logiciels et matériel	<input type="checkbox"/> Sécurité
<input checked="" type="checkbox"/> Leadership et changement	<input checked="" type="checkbox"/> Réussite des étudiants
<input type="checkbox"/> Infrastructure physique	

**5. RECOMMANDATION**

Que le Conseil des gouverneurs approuve le Plan stratégique et le Plan de mise en œuvre.

#### **A. Contexte/Description de la question**

Conformément au Plan d'arrangement, un appel d'offres a été lancé et StrategyCorp a été choisi comme consultant pour rédiger le Plan stratégique 2024-2029 de la Laurentienne. Plus de 2 500 membres de la communauté ont fait part de leurs commentaires et suggestions par l'entremise de divers canaux d'engagement au cours de la période allant de juillet à décembre 2023.

#### **B. Harmonisation avec les objectifs stratégiques de l'Université**

Cette recommandation est conforme aux exigences auxquelles l'Université doit satisfaire dans le cadre du Plan d'arrangement.

#### **C. Autres options envisagées (le cas échéant)**

Sans objet.

#### **D. Risques, y compris la conformité aux lois**

Conformément au Plan d'arrangement, le Conseil des gouverneurs de la Laurentienne doit approuver un Plan stratégique.

#### **E. Considérations financières (le cas échéant)**

#### **F. Avantages**

Le processus d'engagement a fait ressortir une chose très claire : la communauté de la Laurentienne a beaucoup d'espoir en ce qui concerne l'avenir de l'Université et est extrêmement déterminée à la voir réussir. Un résumé complet des résultats du processus d'engagement figure dans le rapport Ce que nous avons entendu.

#### **G. Consultations (le cas échéant)**

StrategyCorp a mené 20 entrevues individuelles, 20 entrevues de groupe, 15 groupes de discussion, quatre séances d'engagement sans rendez-vous et trois enquêtes auprès des parties prenantes de la Laurentienne afin de recueillir de précieuses informations et perspectives concernant les forces, les faiblesses, les possibilités, les menaces et la mission, la vision et les valeurs de la Laurentienne pour l'avenir. Ces parties prenantes comprenaient la rectrice, les vice-recteurs, l'Équipe de direction, le Conseil des gouverneurs, le Sénat et les membres du personnel, du corps professoral et de la population étudiante de la Laurentienne. Après la rédaction de la version provisoire du Plan stratégique, StrategyCorp a réengagé les principales parties prenantes internes et externes pour la valider.

#### **H. Plan de communication**

Des communications internes seront envoyées et un communiqué sera préparé à l'intention de l'ensemble de la communauté. Il sera suivi d'un événement marquant le lancement officiel du Plan, puis d'autres événements de déploiement au cours des prochains mois.

#### **I. Prochaines étapes**

Une fois approuvé par le Conseil des gouverneurs, on entreprendra la mise en œuvre du Plan stratégique qui constituera la base du Plan d'enseignement et du Plan de recherche de l'Université.

#### **J. Annexes**

5 A – Plan stratégique provisoire 2024-2029.

5 B – Plan de mise en œuvre provisoire d'un an.

A large, light blue, stylized graphic of a tree with several branches and leaves, positioned on the left side of the page.

# Plan de la Laurentienne pour la connexion, l'innovation et l'impact.



Université **Laurentienne**  
**Laurentian** University

**PLAN STRATÉGIQUE** 2024-2029

Février 2024

## Aki Gaabijidebendaagwak

Ka ke ginwaamdanaa Aki Gaabijidebendaagwak Robinson Huron Naakinegewin ode 1850. Miinwa ginwaamdandaa Laurentian Chi-kinomaagegamik gewii teg maanpii gidaa kiimina Atikameksheng Anishinaabek debendaagwak miinwa Chi-odeno Sudbury miinwa gewii debendaagwak Wahnapiatae Anishinaabe kiing. Gichipiitenmananig Anishinaabek-ga nakiitaanaa weweni maanpii Laurentian Chi-kinomaagegamik Debwewin miinwa Minadaapnagewin Nakii Naadmageh Makwataagziiwin. Miigwech.

## Reconnaissance du territoire

Nous désirons reconnaître le Traité Robinson-Huron de 1850. Il importe aussi de souligner que l'Université Laurentienne se trouve sur les terres traditionnelles des Atikameksheng Anishnawbek et que la Ville du Grand Sudbury comprend également celles de la Première Nation de Wahnapiatae. Nous tenons à exprimer notre profond respect à tous les peuples autochtones et, comme signe de notre relation suivie avec eux, appuierons les recommandations émises par le Groupe de travail sur la vérité et la réconciliation de l'Université Laurentienne. Miigwech.

## Land Acknowledgement

We would like to acknowledge the Robinson-Huron Treaty of 1850. We also further recognize that Laurentian University is located on the traditional lands of the Atikameksheng Anishnawbek and that the City of Greater Sudbury also includes the traditional lands of the Wahnapiatae First Nation. We extend our deepest respect to Indigenous peoples – as a sign of our continued relationship we will support Laurentian University's Truth and Reconciliation Task Force Recommendations. Miigwech.



# Table des matières



Message de la rectrice et vice-chancière .....	2
Plan stratégique en aperçu .....	3
Vision .....	5
Mission .....	7
Valeurs .....	9

## ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Améliorer l'expérience étudiante .....	10
Contexte .....	11
Objectifs et initiatives stratégiques .....	11
Mesurer les progrès .....	11
Dynamiser notre mission d'enseignement et de recherche .....	12
Contexte .....	13
Objectifs et initiatives stratégiques .....	13
Mesurer les progrès .....	13
Renforcer les communautés que nous servons .....	14
Contexte .....	15
Objectifs et initiatives stratégiques .....	15
Mesurer les progrès .....	15
Valoriser et soutenir nos employés .....	16
Contexte .....	17
Objectifs et initiatives stratégiques .....	17
Mesurer les progrès .....	17
Facilitateurs culturels .....	18
Processus de planification stratégique .....	19





## Connexion, innovation et impact.



**L'Université Laurentienne est une source de fierté pour le Grand Sudbury et le Nord de l'Ontario depuis son fondement.** Pour plus de 60 ans, la Laurentienne est un partenaire essentiel dans la réussite de milliers d'étudiants, de professeurs et de membres du personnel, ainsi que des communautés locales et régionales pour lesquelles elle a été créée. La Laurentienne a toujours donné le meilleur d'elle-même lorsqu'elle a compris à quel point elle est interconnectée avec les communautés qu'elle sert et qu'elle a exploité la résilience, la créativité et les connaissances diversifiées de ses employés pour créer et offrir une excellente éducation et une recherche novatrice au profit de ces communautés.

***J'ai le plaisir de vous présenter notre nouveau plan stratégique, le Plan de connexion, d'innovation et d'impact de la Laurentienne. Ce plan établit une voie positive pour l'avenir de la Laurentienne grâce à une formulation claire de qui nous sommes, de la direction que nous prenons et des priorités communes qui orienteront nos actions vers la réalisation de nos aspirations et de nos ambitions.***

Cette voie à suivre souligne l'importance et notre engagement à approfondir nos partenariats et à favoriser la collaboration avec notre communauté dans quatre domaines prioritaires : l'amélioration de l'expérience étudiante ; dynamiser notre mission d'enseignement et de recherche ; le développement des communautés que nous servons ; et la valorisation et le soutien des personnes qui composent notre équipe de la Laurentienne.

Ces priorités stratégiques s'alignent avec notre vision de faire connaître au monde entier le pouvoir des valeurs, de la résilience, de l'innovation et des modes de savoirs autochtones du Nord de l'Ontario. Ils sont ancrés dans notre mission de préparer les leaders et les acteurs du changement de demain par le biais d'une communauté d'apprentissages bilingues et triculturels inclusive, intellectuellement curieuse et connectée. Ils sont guidés par nos valeurs de communauté, d'intégrité, de réussite étudiante, d'intendance et de collaboration.

Je suis enthousiaste quant à l'avenir de la Laurentienne, et j'espère que vous l'êtes aussi. Je vous invite à participer activement à la mise en œuvre du Plan de connexion, d'innovation et d'impact de la Laurentienne au profit de nos étudiants, de nos professeurs, de notre personnel et des communautés que nous servons.

Sincèrement,

**Dre Sheila Embleton, MSRC, FRSA**

**Rectrice et vice-chancelière par intérim, Université Laurentienne**

# Plan Stratégique en Aperçu

## Vision

Apporter au monde le pouvoir des valeurs du Nord de l'Ontario, de la résilience, de l'innovation et des modes de connaissance autochtones.

## Mission

Préparez les leaders de demain grâce à une communauté inclusive, intellectuellement curieuse et connectée d'apprentissages bilingues et triculturels.

## Valeurs

Communauté • Intégrité • Réussite Étudiante • Intendance • Collaboration

## Orientations stratégiques



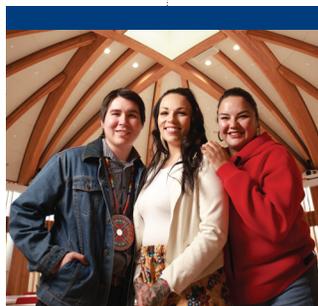
### Améliorer notre expérience étudiante

- Construire des bases solides pour la réussite et le bien-être des étudiants
- Université du Nord de choix
- Animer l'environnement du campus de la Laurentienne



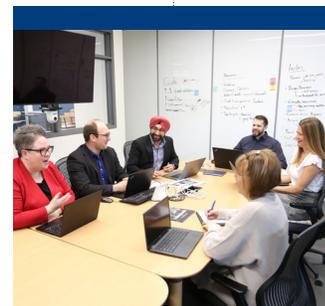
### Dynamiser notre mission académique et de recherche

- Investir dans la réussite professionnelle du corps professoral
- Élargir l'excellence académique et en recherche dans les domaines de force du Nord
- Améliorer les offres de programmes et les partenariats francophones et autochtones
- Intégrer l'interdisciplinarité et l'apprentissage triculturel dans les programmes d'études



### Renforcer les communautés que nous servons

- La Laurentienne, partenaire clé dans la durabilité économique, sociale et environnementale du Nord de l'Ontario
- Réimaginer la marque universitaire *Voyageurs* de la Laurentienne
- Établir de solides réseaux locaux et mondiaux d'industrie, d'anciens élèves et de donateurs



### Valoriser et soutenir nos collaborateurs

- Cultiver une culture d'équipe solidaire et inclusive
- Prendre soin du développement de nos collaborateurs
- Soutenir les dirigeants de la Laurentienne dans la conduite et la pérennisation de la transformation
- Favoriser l'excellence dans la gouvernance universitaire



# Vision

Apporter au monde le pouvoir  
des valeurs du Nord de l'Ontario,  
de la résilience, de l'innovation et des modes  
de connaissance autochtones.



Notre vision est définie par la résilience, l'ingéniosité et la diversité de notre région. Nous serons des leaders reconnus en libérant le potentiel des diverses communautés que nous représentons et servons dans la réalisation de découvertes importantes grâce à la convergence des connaissances et méthodes traditionnelles et contemporaines. L'impact transformateur de notre communauté ira au-delà de notre région pour contribuer à un monde plus prospère, plus équitable et plus durable.

## Nord de l'Ontario...

**Valeurs :** Notre ingéniosité, notre autonomie et notre sens de la communauté qui comprend une importante population francophone.

**Résilience :** Notre capacité à nous adapter et être agile pour transformer les défis en opportunités.

**Innovation :** Notre approche de l'éducation est fondée sur notre environnement naturel, nos expériences d'apprentissage transformatrices et nos collaborations interdisciplinaires.

**Autochtones :** Peuples et communautés des Premières Nations, Métis et Inuits.

**Modes de connaissance autochtones :** Nos perspectives et nos compréhensions nées des langues, des cérémonies, des pratiques et des relations autochtones.



# Mission

Préparez les leaders de demain grâce à une communauté inclusive, intellectuellement curieuse et connectée d'apprentissages bilingues et triculturels.



Notre mission est de préparer les leaders de demain dans un environnement bilingue et triculturel qui nourrit la créativité et favorise la compréhension. Nous nous engageons à fournir un environnement académique inclusif qui se distingue par sa diversité et s'enrichit en rassemblant des perspectives et des idées différentes qui suscitent la curiosité et l'innovation. Nous sommes déterminés à continuellement créer, explorer et améliorer en permanence des idées qui contribuent à la richesse du savoir humain qui façonnera un monde plus prospère, plus équitable et plus durable.

**Inclusif** : Un environnement d'enseignement supérieur rendu possible par un corps professoral et un personnel diversifié, accessibles et accueillants pour les étudiants de tous horizons.

**Intellectuellement curieux** : Générer et faire évoluer incessamment les idées sans relâche au service de l'avancement des connaissances.

**Bilingue et triculturel** : Un environnement linguistique et culturel unique qui relie la compréhension et inspire la créativité.



# Valeurs

L'Université Laurentienne s'inspirera de ces valeurs pour façonner sa culture, sa prise de décisions et sa reddition de comptes à l'égard des résultats.



## Communauté

Nous construisons des liens durables les uns avec les autres grâce à l'attention, à la compréhension et à la bonne volonté.



## Intégrité

Nous sommes transparents, respectueux et responsables les uns envers les autres.



## Réussite des étudiants

Nous concentrons notre mission académique et de recherche en soutenant le développement de nos étudiants pour en faire des penseurs audacieux et des leaders confiants.



## Intendance

Nous valorisons la terre qui nous soutient, les connaissances qui nous guident et les langues que nous utilisons pour exprimer notre gratitude.



## Collaboration

Nous partageons, écoutons et travaillons ensemble en tant que communauté pour développer des solutions aux défis du monde réel.

Orientation **1** stratégique

# Améliorer notre expérience étudiante

La Laurentienne sera une université de choix pour les étudiants en mettant l'accent sur les fondations académiques, un fort sentiment d'appartenance et de bien-être, et une expérience bilingue et triculturelle unique.



**CONTEXTE****Cette orientation stratégique fut inspirée des enseignements suivants tirés du processus de consultation et de recherche :**

- La population étudiante diversifiée de la Laurentienne, qu'il s'agisse d'étudiants sur le campus, d'étudiants adultes ou d'étudiants habitués à l'apprentissage virtuel, partage un objectif commun : vouloir exceller sur le plan académique tout en profitant d'expériences dynamiques et en créant un sentiment de communauté.
- La Laurentienne, reconnue pour son excellence académique et sa communauté tissée serrée, cherche à enrichir la culture de son campus et son accès aux ressources afin de renforcer sa capacité à recruter un divers éventail d'étudiants à l'échelle locale, régionale, nationale et internationale.
- La communauté de la Laurentienne, qui valorise son campus pittoresque et connecté à la nature, à la fois comme un établissement d'enseignements et un foyer, voit l'importance des initiatives qui améliorent le campus pour l'apprentissage et la vie, y compris le partage d'expériences triculturelles et bilingues qui rendent la vie à la Laurentienne unique.

**Objectifs et initiatives stratégiques**

Afin de favoriser *la connexion, l'innovation et l'impact* dans l'expérience étudiante, la Laurentienne s'engage à :

### ■ **Bâtir des bases solides pour la réussite et le bien-être des élèves**

**Fondements pour la réussite** : Dans le cadre du plan académique, élaborez une approche d'intégration complète qui soutient la réussite et le bien-être des étudiants dans leur parcours scolaire, y compris les cours qui fournissent à tous les étudiants les bases dont ils auront besoin pour réussir dans un programme menant à un grade.

**Expériences parascolaires** : Améliorer les clubs parascolaires et les offres d'athlétisme universitaire et intra-muros de l'Université Laurentienne pour soutenir le bien-être des étudiants.

**Hausser les expériences bilingues et triculturelles** : Intégrer les mandats bilingues et triculturels dans l'expérience et le caractère physique non académique, des étudiants de la Laurentienne.

**Renforcer la préparation à la carrière** : Améliorer les offres existantes visant à doter les étudiants de compétences pertinentes pour l'industrie, d'expériences pratiques et d'opportunités de réseautage professionnel pour assurer leur transition réussie vers le marché du travail.

### ■ **Université du Nord de choix**

**Recrutement d'étudiants locaux et autochtones** : Établir des relations aux niveaux primaire et secondaire avec les étudiants, leurs familles et leurs écoles pour faire de la Laurentienne un premier choix pour poursuivre des études universitaires.

**Recrutement provincial et national** : Commercialiser la valeur de la communauté d'apprentissage soudée de l'Université Laurentienne et faire connaître les programmes universitaires et de recherche de renom auprès des étudiants potentiels de l'Ontario et du Canada.

**Recrutement international stratégique** : Attirer, recruter et fidéliser un corps étudiant international diversifié, en particulier provenant de juridictions complémentaires au mandat bilingue et triculturel.

### ■ **Animer l'environnement du campus de la Laurentienne**

**Plan directeur du campus** : Élaborer et financer un plan directeur du campus à long terme pour le maintien, le renouvellement et le développement des atouts universitaires, de recherche, du sportifs, des espaces communs et atouts naturels de la Laurentienne.

**MESURER LES PROGRÈS**

À l'aide de mesures indicatives de progrès précises, y compris les impressions des étudiants et les mesures d'inscription, la Laurentienne appuiera et mesurera l'impact des objectifs et des initiatives visant à améliorer notre expérience étudiante.

# Dynamiser notre mission d'enseignement et de recherche

La Laurentienne bâtira sa réputation et sa crédibilité en matière de curiosité intellectuelle en mettant l'accent sur l'avantage concurrentiel, la construction de diplômés bilingues et triculturels uniques et en s'engageant envers le développement à long terme du corps professoral.



## CONTEXTE

### Cette orientation stratégique s'inspire des enseignements suivants tirés du processus de consultations et de recherches :

- Les domaines de l'enseignement, de la programmation académique et de la recherche de la Laurentienne, sont renforcés par la créativité de son corps professoral, de son personnel et de ses étudiants, qui défient et repoussent les limites pour faire progresser les connaissances et la compréhension.
- La Laurentienne dispose de partenariats clés, de relations, d'infrastructures et d'une excellence reconnue dans les domaines d'impact nordique qui peuvent être mis à profit pour continuer à accroître les contributions importantes de la Laurentienne aux communautés qu'elle dessert.
- La communauté de l'Université Laurentienne et ses partenaires reconnaissent la différenciation que son mandat bilingue et triculturel a, dans la création d'un apprentissage et d'une recherche qui développe des diplômés et des professeurs aux talents uniques.

## Objectifs et initiatives stratégiques

Afin de faire progresser *la connexion, l'innovation et l'impact* dans ses capacités d'enseignements et de recherches, la Laurentienne s'engage à :

### ■ Investir dans le développement et la réussite professionnelle du corps professoral

**Prioriser le développement du corps professoral :** Élaborer et mettre en œuvre, une politique et un programme complets de développement professionnel pour soutenir la réussite des professeurs de la Laurentienne à toutes les étapes du développement de carrière.

### ■ Élargir l'excellence académique et en recherche dans les domaines d'impact nordique

**Excellence du Nord (exploitation minière et minéraux critiques, santé et bien-être social, et l'environnement) :** Grâce aux plans de recherche académique et stratégique, construire un réseau de partenariats internes et externes pour améliorer et élargir les programmes et la recherche en demande et durables, du premier cycle et des cycles supérieurs ainsi que les initiatives de formation.

### ■ Améliorer les offres de programmes et les partenariats francophones et autochtones

**Études autochtones :** Élargir les études, les programmes et la recherche autochtones qui reconnaissent et répondent aux contextes politiques, économiques et sociaux, dynamiques et aux contributions des communautés et des peuples autochtones.

**Leadership en éducation francophone :** Travailler avec d'autres établissements postsecondaires locaux et provinciaux, ainsi qu'avec des intervenants locaux, régionaux et provinciaux, pour élaborer une feuille de route commune afin de créer et d'élargir des parcours d'apprentissage fluides pour les programmes académiques et de recherche francophones.

### ■ Intégrer l'interdisciplinarité et l'apprentissage triculturel dans les programmes d'études

**Diplômés triculturels différenciés :** Intégrer le mandat triculturel dans les attentes et les résultats d'apprentissage de tous les programmes de micro certification, de premier cycle et des cycles supérieurs existants de la Laurentienne (en personne et en ligne).

**L'interdisciplinarité au cœur :** Améliorer les possibilités d'apprentissage interdisciplinaire, expérientiel et axé sur le territoire au campus, avec l'industrie, ainsi qu'avec les communautés locales et les peuples autochtones.



## MESURER LES PROGRÈS

Grâce à des mesures indicatives précises de progrès identifiées dans ses plans de recherche et d'enseignement, la Laurentienne appuiera et mesurera l'impact des objectifs et des initiatives visant à dynamiser notre mission universitaire et de recherche.

Orientation **3** stratégique

# Renforcer les communautés que nous servons

La Laurentienne se concentrera sur l'établissement de relations de confiance gagnant-gagnant pour le succès local et mondial des communautés nordiques, francophones et autochtones qu'elle dessert.



## CONTEXTE

### Cette orientation stratégique s'inspire des enseignements suivants tirés du processus de consultations et de recherches :

- L'emplacement de la Laurentienne à Sudbury, le centre urbain qui connaît la croissance la plus rapide dans le Nord de l'Ontario, la positionne stratégiquement pour jouer un rôle central dans la croissance économique de la ville et de la région.
- La Laurentienne a été, et devrait être, un partenaire collaboratif et engagé avec les communautés du Nord, francophones, autochtones et non autochtones dans le développement de leur potentiel économique, social, environnemental et technologique grâce à ses programmes et à ses recherches, ainsi qu'à sa capacité à fournir des plateformes transformatrices pour le savoir autochtone, la langue française et la culture.
- Le dévouement des anciens de la communauté Laurentienne et des intervenants de l'industrie, qui apprécient et recherchent une collaboration accrue avec la Laurentienne pour stimuler l'innovation et la prospérité à l'échelle locale, régionale, nationale et mondiale.

## Objectifs et initiatives stratégiques

Afin de favoriser *la connexion, l'innovation et l'impact* pour ses collectivités, la Laurentienne s'engage à :

### ■ Bâtir la durabilité économique, sociale et environnementale du Nord de l'Ontario

**Connecter le local et le mondial** : Travailler avec la Ville du Grand Sudbury, le Nord Est de l'Ontario et avec les communautés autochtones pour développer et mettre en oeuvre des initiatives d'échange réciproque et de partenariat dans des domaines d'intérêt commun et rechercher conjointement des opportunités pour relier la région à des activités économiques, sociales et culturelles importantes dans les marchés nationaux et internationaux.

**Collaboration interinstitutionnelle** : Renforcer davantage les relations en matière de programmes et de recherche avec les universités et les collèges d'arts appliqués et de technologie de l'Ontario à l'intérieur et à l'extérieur de la région au profit des étudiants, des professeurs et de l'industrie du Nord.

**Une destination communautaire incontournable** : Élaborer un plan d'affaires pluriannuel pour optimiser l'utilisation tout au long de l'année (365 jours) et le retour financier et de recrutement des actifs physiques non académiques de l'Université Laurentienne, y compris ses actifs récréatifs et sportifs.

### ■ Réinventez la marque universitaire *Voyageurs*

**Une marque universitaire alignée sur les valeurs et l'identité du Nord** : Entreprendre un processus en collaboration avec le campus et la communauté élargie pour réimaginer la marque universitaire *Voyageurs* de la Laurentienne, afin qu'elle reflète davantage les valeurs du Nord et le mandat bilingue et triculturel de l'Université.

### ■ Établir de solides réseaux locaux et mondiaux d'industrie, d'anciens élèves et de donateurs

**Reconnecter et tirer parti** : Développer des stratégies et des initiatives pour développer des relations avec les partenaires académiques et de recherche de l'Université Laurentienne dans diverses industries, ses anciens élèves et donateurs, afin de soutenir la construction de collaborations distinctives et mutuellement bénéfiques.



## MESURER LES PROGRÈS

*Par le biais de mesures indicatives de progrès spécifiques, y compris des mesures permettant de suivre les projets conjoints et de mesurer l'engagement avec l'ensemble de la communauté, des partenaires et des industries, la Laurentienne appuiera et mesurera l'impact des objectifs et des initiatives visant à renforcer les collectivités que nous servons.*

# Valoriser et soutenir nos employés

La Laurentienne se concentrera de devenir un employeur de confiance qui valorise, responsabilise et fait grandir ses employés.



## CONTEXTE

### Cette orientation stratégique s'inspire des enseignements suivants tirés du processus de consultations et de recherches :

- Il est nécessaire de mieux cultiver un environnement de travail propice à l'apprentissage et au soutien pour le corps professoral et le personnel dévoués et passionnés de la Laurentienne, en leur fournissant les ressources et le soutien dont ils ont besoin pour transformer l'université vers de nouveaux sommets de connexion, d'innovation et d'impact. Il est nécessaire d'améliorer la communication et la collaboration à l'interne à l'Université Laurentienne afin d'éliminer les cloisonnements et de favoriser un environnement de collaboration interdépartementale et interfacultaire et d'interdisciplinarité universitaire afin de différencier la Laurentienne de ses concurrents.
- Faire de la Laurentienne un employeur de choix dans un marché concurrentiel local, régional, national et international pour le corps professoral et le personnel.

## Objectifs et initiatives stratégiques

Afin de favoriser *la connexion, l'innovation et l'impact* pour ses collectivités, la Laurentienne s'engage à :

### ■ Cultiver une culture d'équipe solidaire et inclusive

**Apprécier l'excellence de nos collaborateurs :** Améliorer les initiatives de l'Université Laurentienne pour reconnaître et célébrer l'excellence en matière d'enseignement, de recherche et d'engagement communautaire de la part des professeurs, du personnel, des étudiants et des administrateurs de la Laurentienne.

**Assurer des communications proactives et stratégiques :** Élaborer un plan annuel de communications stratégiques institutionnelles et d'engagement des parties prenantes pour améliorer la qualité et la portée des communications et des engagements avec les publics de parties prenantes internes et externes afin d'établir des liens.

**Établir des relations internes :** Investir dans des programmes/événements de formation continue et d'échange de connaissances pour établir des relations intra et interdépartementales, un alignement stratégique ainsi qu'une compréhension et des compétences triculturelles de l'ensemble du personnel, des professeurs et des administrateurs de l'Université Laurentienne notamment en réunissant la communauté de l'Université Laurentienne pour examiner les progrès du plan stratégique et partager/aligner les initiatives prioritaires à venir pour aller de l'avant.

### ■ Prendre soin du développement de nos collaborateurs

**Adopter une approche axée sur les talents pour développer les collaborateurs :** Développer un modèle de gestion des talents qui intègre des politiques, des programmes et des processus pour développer, engager et retenir stratégiquement les talents du corps professoral et du personnel tout au long du cycle de vie des employés (du recrutement à la succession).

**Renforcer la compétitivité des talents :** Mener et mettre en œuvre les recommandations d'un examen stratégique de l'alignement des politiques, des processus et des structures de rémunération et d'incitation en matière de ressources humaines et de talents de l'Université Laurentienne avec son mandat bilingue et triculturel et la nécessité d'attirer, de recruter et de conserver une main d'œuvre équitable, inclusive et de haute qualité de manière compétitive.

### ■ Soutenir les dirigeants de l'Université Laurentienne dans la conduite et la pérennisation de la transformation

**Transformation opérationnelle :** Donner la priorité à la mise en œuvre et aux rapports annuels sur les mesures de progrès du programme de transformation opérationnelle de l'Université Laurentienne et élaborer un plan d'amélioration continue pour aider les dirigeants et le personnel de l'Université Laurentienne à maintenir et à améliorer les avantages de la transformation au fil du temps.

### ■ Favoriser l'excellence dans la gouvernance universitaire

**Bicamérisme amélioré :** Le Conseil des gouverneurs et le Sénat doivent développer un bicamérisme amélioré qui permet la circulation de l'information entre les organismes, réaffirme le Conseil en tant qu'organisme de gouvernance responsable des résultats financiers et commerciaux et clarifie la responsabilité du Sénat en matière de politiques et de réglementations universitaires.

**Exécution du Plan stratégique :** Le Conseil des gouverneurs et le Sénat feront de la surveillance de l'exécution du Plan stratégique un objectif régulier de leurs délibérations.



## MESURER LES PROGRÈS

Grâce à des mesures indicatives de progrès précises, y compris des mesures visant à mesurer l'engagement du personnel et du corps professoral, la Laurentienne appuiera et mesurera l'impact des objectifs et des initiatives visant à valoriser et à soutenir nos employés.

# Facilitateurs Culturels

Alors que la Laurentienne s'engage dans cette nouvelle aventure, nos facilitateurs culturels joueront un rôle central dans la culture de notre organisation et contribueront à la mise en œuvre du plan stratégique et à la réussite. Ces catalyseurs s'alignent non seulement sur nos objectifs, mais les renforcent, créant un environnement adaptatif et ciblé qui nous positionne pour relever les défis futurs avec résilience et agilité stratégique.

## L'accent mis sur les élèves

La réussite des élèves est au centre de l'établissement et de la mise en œuvre des priorités à tous les niveaux de l'organisation.

## Harmonisation stratégique interne

Toutes les stratégies de l'établissement, des professeurs, des départements et des instituts de recherche sont stratégiquement alignées et se renforcent mutuellement.

## Culture de service

Les gens de la Laurentienne à tous les niveaux construisent et vivent continuellement une culture de service au sein et à travers toutes les facultés, départements et instituts de recherche.

## Le bien-être

Le leadership et la gouvernance de la Laurentienne reconnaissent et soutiennent le bien-être du corps professoral, du personnel et de l'administration.

## Une gouvernance et un leadership solide et engagé

Les gouverneurs et les dirigeants de l'Université Laurentienne à tous les niveaux deviennent délibérés et disciplinés dans l'établissement de relations solides qui profitent au succès de l'institution.

## Des relations de travail productives

Le leadership syndical et l'administration, reconnaissant leurs rôles respectifs, s'efforcent d'améliorer la collégialité et l'objectif commun de faire progresser et de faire croître l'Université.

## Participation communautaire et partenariats

La Laurentienne et ses gens à tous les niveaux deviennent des membres intégraux, actifs et à valeur ajoutée des communautés locales et régionales, francophones et des peuples autochtones qui font partie de sa vision et de sa mission nordique.

## Respect et inclusion

Nous créons et célébrons tous un environnement inclusif où tous sont les bienvenus et où la différence est respectée.



## Processus de Planification Stratégique

**L'élaboration de ce plan pour la connexion, l'innovation et l'impact a nécessité une analyse approfondie de l'environnement interne et externe de l'établissement et une participation exhaustive de la communauté des intervenants de la Laurentienne.**

Sur une période de sept mois, plus de 2 500 personnes ont fait part de leurs commentaires et de leurs points de vue dans le cadre du processus de planification stratégique par l'entremise des :

- Trois ateliers intensifs de planification stratégique
- Deux assemblées publiques ouvertes à l'ensemble de la communauté Laurentienne et élargie
- Six séances interactives sans rendez-vous organisées sur le campus pour obtenir des commentaires de première main des étudiants, du personnel et du corps professoral
- Cinq sondages en ligne exhaustifs qui ont attiré la participation d'étudiants, de professeurs, de membres du personnel et de partenaires actuels et anciens de la Laurentienne de partout en Amérique du Nord
- 20 entretiens 1 à 1
- 25 groupes de discussion
- 23 entretiens de groupe
- 76 observations écrites

L'élaboration de ce plan stratégique n'aurait pas été possible sans la contribution exceptionnelle de tous ceux et celles qui aiment et se soucient profondément de la Laurentienne et de son avenir.

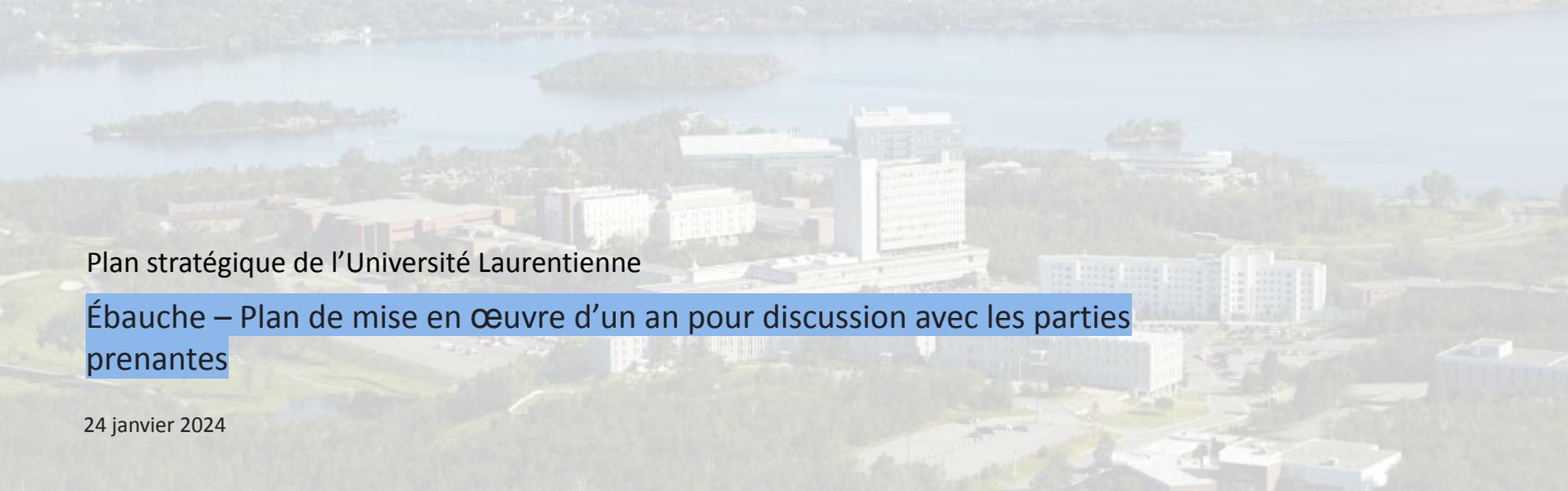


Université **Laurentienne**  
**Laurentian** University

**PLAN STRATÉGIQUE** 2024-2029

[laurentienne.ca/plan-stratégique-2029](http://laurentienne.ca/plan-stratégique-2029)  
[planificationstrategique@laurentienne.ca](mailto:planificationstrategique@laurentienne.ca)





Plan stratégique de l'Université Laurentienne

Ébauche – Plan de mise en œuvre d'un an pour discussion avec les parties prenantes

24 janvier 2024

# Table des matières

Ébauche des éléments de base du Plan stratégique de la  
Laurentienne.....3

Ébauche du plan de mise en œuvre pour la 1<sup>re</sup> année  
.....5





# Ébauche des éléments de base du Plan stratégique de la Laurentienne

# Ébauche de l'architecture de la stratégie (Plan stratégique sur une page)

## Vision

Apporter au monde le pouvoir des valeurs, de la résilience, de l'innovation et les modes de connaissance autochtones dans le nord de l'Ontario.

## Mandat de la Laurentienne

Faire avancer l'apprentissage et la diffusion des connaissances, et encourager le développement intellectuel, social, moral et physique de ses membres ainsi que l'amélioration de la société.

## Mission

Préparer les chefs de file de demain dans une communauté d'apprentissage bilingue et triculturelle, inclusive, intellectuellement curieuse et connectée.

## Valeurs communes

Communauté

Intégrité

Réussite étudiante

Gérance

Collaboration

## Orientations et buts

### Améliorer notre expérience étudiante

- Établir de solides bases pour la réussite et le bien-être étudiants.
- L'université de choix dans le Nord.
- Animer l'environnement du campus de la Laurentienne.

### Dynamiser notre mission d'enseignement et de recherche

- Investir dans le succès professionnel et le perfectionnement du corps professoral.
- Élargir l'excellence en enseignement et recherche dans des domaines qui ont un impact dans le Nord.
- Améliorer les offres de programmes et les partenariats francophones et autochtones.
- Intégrer l'interdisciplinarité et l'apprentissage triculturel dans les programmes de grade.

### Renforcer les communautés que nous servons

- Renforcer la viabilité économique, sociale et environnementale du nord de l'Ontario.
- Réimaginer la marque des sports interuniversitaires de la Laurentienne.
- Établir de solides réseaux locaux et mondiaux de marchés, de diplômés et de donateurs.

### Apprécier et soutenir nos membres

- Maintenir une culture d'équipe axée sur le soutien et inclusive.
- Veiller au perfectionnement de nos membres.
- Aider les chefs de file de l'UL à commander et soutenir la transformation.
- Commander l'excellence dans la gouvernance de l'Université.

## Ébauche de vision | Signification

### Notre vision est de...

Apporter au monde le pouvoir des valeurs, de la résilience, de l'innovation et les modes de connaissance autochtones dans le nord de l'Ontario.

#### Nord de l'Ontario...

**Valeurs** : Notre ingéniosité, notre autosuffisance et notre sens de la communauté.

**Résilience** : Notre capacité d'adaptation et de transformer les défis en possibilités.

**Innovation** : Notre approche de l'enseignement est fondée sur notre environnement naturel, nos expériences d'apprentissage transformateur et nos collaborations interdisciplinaires.

**Autochtones** : Gens et communautés des Premières Nations, métis et inuits.

**Modes de connaissance autochtones** : Nos perspectives et compréhensions découlant des langues, cérémonies, pratiques et relations autochtones.

La résilience, l'ingéniosité et la diversité de notre région définissent notre vision. La Laurentienne et ses membres seront des chefs de file reconnus pour débloquer le potentiel des diverses communautés que nous représentons et servons, et faire de profondes découvertes en faisant converger les connaissances traditionnelles et contemporaines. L'impact transformateur de nos membres se fera sentir au-delà de notre région, car ils contribueront à la prospérité, à l'équité et à la viabilité dans le monde.

## Ébauche de mission | Signification

**Inclusive** : Un environnement d'enseignement supérieur doté d'un corps professoral et d'un personnel accessibles et accueillants pour les étudiants de toutes origines.

**Intellectuellement curieuse** : Production et évolution persistantes d'idées au service de l'avancement des connaissances.

**Bilingue et triculturelle** : Un environnement linguistique et culturel unique qui encourage la compréhension et inspire la créativité.

### Notre mission est de...

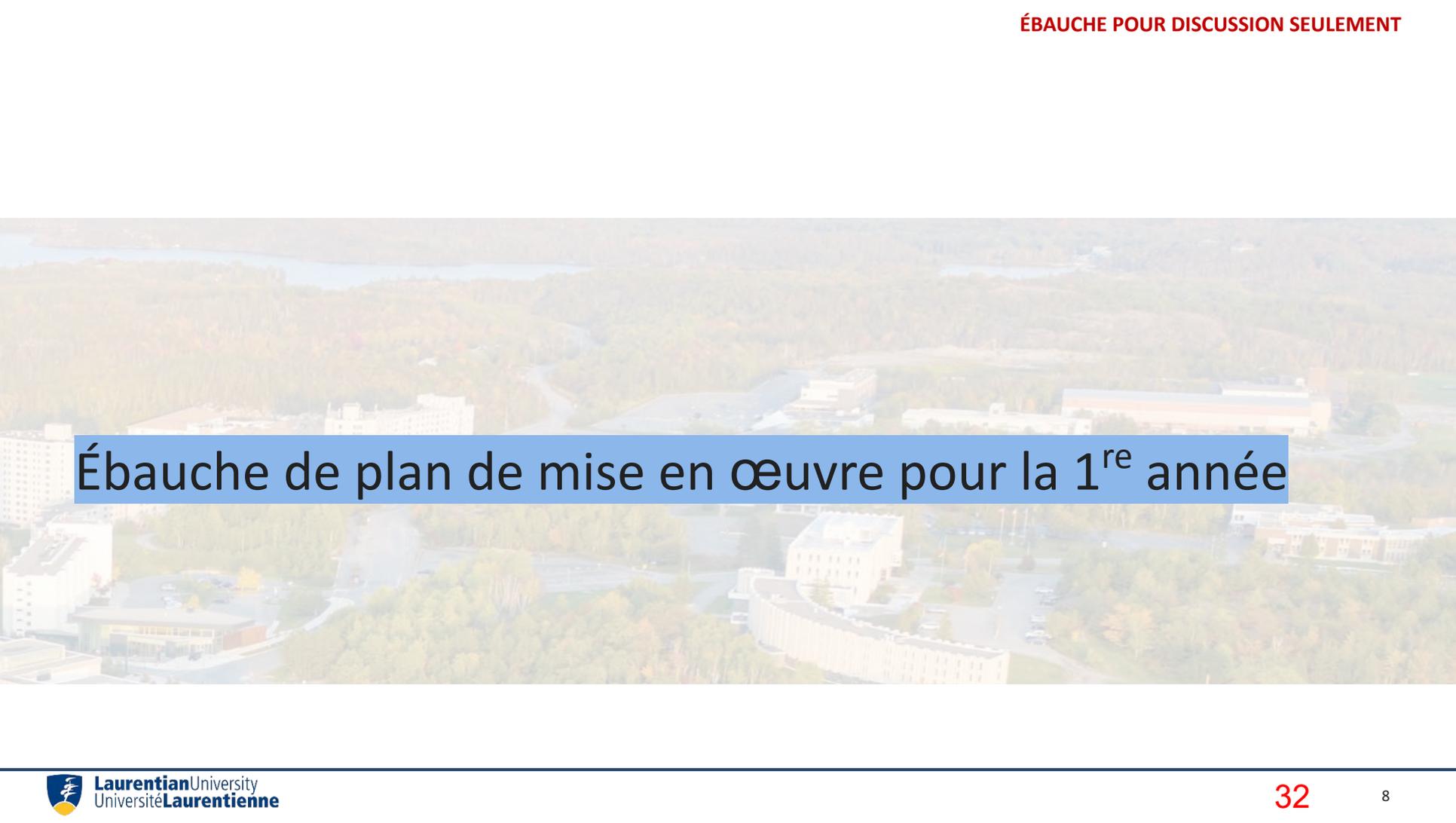
Préparer les chefs de file de demain dans une communauté d'apprentissage bilingue et triculturelle, inclusive, intellectuellement curieuse et connectée.

Notre mission est de préparer les chefs de file et les acteurs du changement de demain dans un environnement bilingue et triculturel qui nourrit la créativité et élargit la compréhension. Nous sommes déterminés à offrir un environnement universitaire inclusif qui s'épanouit dans la diversité et s'enrichit en rassemblant des perspectives et des idées différentes qui suscitent la curiosité et l'innovation. Nous sommes motivés pour générer, explorer et affiner en permanence des idées qui contribuent à la richesse du savoir humain qui façonnera un monde plus prospère, plus équitable et plus durable.

## Ébauche de valeurs communes | Signification

*Les valeurs communes façonnent la culture, la prise de décision et la reddition de comptes de l'Université. L'ébauche des valeurs présentées ci-dessous reflète celles que l'Université possède vraiment et celles que la communauté universitaire espère qu'elles les guideront à l'avenir. Incarner réellement ces valeurs sera vital pour rétablir la confiance chez toutes les parties prenantes de l'UL.*

Valeur	Signification
<b>Communauté</b>	Nous établissons des liens durables entre nous en faisant preuve d'attention, de compréhension et de bonne volonté.
<b>Intégrité</b>	Nous sommes transparents, respectueux et responsables les uns envers les autres.
<b>Réussite étudiante</b>	Nous concentrons nos missions d'enseignement et de recherche sur le soutien au développement de nos étudiants pour qu'ils deviennent des penseurs audacieux et des chefs de file confiants.
<b>Gérance</b>	Nous apprécions la terre qui nous nourrit, les connaissances qui nous guident et les langues que nous utilisons pour exprimer notre gratitude.
<b>Collaboration</b>	Nous partageons, écoutons et travaillons ensemble en tant que communauté pour trouver des solutions aux défis du monde réel.

An aerial photograph of a university campus, likely Laurentian University, showing various buildings, parking lots, and green spaces. A semi-transparent blue horizontal bar is overlaid across the middle of the image, containing the text 'Ébauche de plan de mise en œuvre pour la 1<sup>re</sup> année'.

Ébauche de plan de mise en œuvre pour la 1<sup>re</sup> année

# Orientation stratégique : Améliorer notre expérience étudiante

**But stratégique** : Établir de solides bases pour la réussite et le bien-être étudiants

PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Bases du succès</b> : Au moyen du Plan d'enseignement, concevoir une approche englobante d'accueil et de préparation qui prend en compte les services de réussite et de bien-être ainsi que les cours à crédits et sans crédit qui fournissent à toute la population étudiante les fondements pour réussir dans un programme de grade.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Transmettre officiellement l'initiative stratégique au comité du Plan d'enseignement pour qu'il effectue des recherches et l'opérationnalise dans le Plan.</li> <li><i>(Remarque – L'objectif de cette initiative est de maintenir, d'étendre et éventuellement de rendre obligatoires les cours à crédits et sans crédit pour renforcer les compétences de base de la population étudiante afin qu'elle réussisse dans un programme de premier cycle. Les cours à crédits peuvent inclure des cours de base en première année au premier cycle en rédaction de travaux universitaires, mathématiques, langues, etc.)</i></li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vice-rectorats aux études, à l'enseignement et à la recherche</li> <li>Centre d'enseignement et d'apprentissage continu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Déterminé dans le Plan d'enseignement</li> </ul>

# Orientation stratégique : Améliorer notre expérience étudiante

**But stratégique** : Établir de solides bases pour la réussite et le bien-être étudiants

## PLAN DE MISE EN OEUVRE POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Expériences parascolaires :</b> Améliorer les clubs parascolaires et les offres de sports interuniversitaires et intramuros pour appuyer le bien-être étudiant.</p>	<p><i>(Remarque – Il est recommandé de combiner cela avec l’initiative sur l’enrichissement des expériences bilingues et triculturelles)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Désigner une ressource au niveau de l’administration pour superviser et diriger l’initiative.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vice-rectorat aux finances et à l’administration</li> <li>Associations étudiantes</li> <li>VRA, Affaires étudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participation étudiante annuelle à des clubs et sports organisés</li> <li>Impressions de la population étudiante</li> </ul>
<p><b>Enrichir les expériences bilingues et triculturelles :</b> Intégrer le mandat de bilinguisme et triculturel dans l’expérience étudiante non liée à l’apprentissage et dans le caractère physique.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Entreprandre un examen stratégique pour dresser un inventaire des clubs parascolaires, des sports interuniversitaires et intramuros et des expériences triculturelles, déterminer les degrés actuels d’utilisation/de participation, les lacunes dans les offres, et les possibilités de maintenir, d’améliorer et d’élargir les offres au fil du temps.</li> </ol> <p><b>Tactique prévue pour la 2<sup>e</sup> année</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Établir un comité multipartite chargé d’élaborer un plan pluriannuel concernant cette initiative et d’en soutenir la mise en œuvre.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VRA, Affaires autochtones</li> <li>VRA, Affaires francophones</li> <li>Sports des Voyageur et loisirs sur le campus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N<sup>bre</sup> d’événements commandités par l’UL</li> <li>Participation à des événements commandités par l’UL</li> <li>Impressions de la population étudiante</li> </ul>

## Orientation stratégique : Améliorer notre expérience étudiante

**But stratégique** : Établir de solides bases pour la réussite et le bien-être étudiants

**PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE**

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Renforcer la préparation à la carrière</b> : Améliorer les offres visant à équiper la population étudiante de compétences pertinentes pour le marché du travail et d'expériences pratiques, et lui offrir des possibilités de réseautage professionnel pour assurer la réussite de la transition vers le marché du travail.</p>	<p>1. Consulter la population étudiante, les facultés, les partenaires sectoriels et les diplômés afin de déterminer les besoins et les lacunes dans les services pour la carrière offerts.</p> <p><b>Tactique prévue pour la 2<sup>e</sup> année</b></p> <p>1. Élaborer un plan à revoir, approuver et mettre en œuvre pour l'année universitaire 2025-2026.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vice-rectorat aux études</li> <li>VRA, Affaires étudiantes</li> <li>Centre des carrières</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Emploi après l'obtention du grade</li> <li>Impressions de la population étudiante</li> </ul>

# Orientation stratégique : Améliorer notre expérience étudiante

PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE

**But stratégique** : L'Université de choix dans le Nord

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Recrutement d'étudiants locaux et autochtones</b> : Rétablir et renforcer les relations avec les élèves de l'élémentaire et du secondaire, leurs familles, les conseils scolaires et les conseillers d'orientation afin de faire de la Laurentienne leur premier choix pour les études universitaires.</p>	<p>1. Effectuer une étude de marché et des consultations auprès des conseils scolaires autochtones et non autochtones, des conseillers d'orientation et des facultés de l'UL afin de déterminer les besoins et les lacunes dans les approches de recrutement.</p> <p><b>Tactique prévue pour la 2<sup>e</sup> année</b></p> <p>1. Élaborer un plan à revoir, approuver et mettre en œuvre pour le cycle de recrutement pour 2025-2026.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Service du recrutement au Canada           <ul style="list-style-type: none"> <li>VRA, Affaires autochtones</li> <li>VRA, Affaires francophones</li> <li>Facultés</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'événements</li> <li>Impressions des participants (d'une année à l'autre)</li> <li>1<sup>er</sup> choix des candidats</li> <li>Nombre et diversité des étudiants du Nord-Est et du reste de l'Ontario</li> <li>Satisfaction étudiante</li> </ul>
<p><b>Recrutement provincial et national</b> : Faire connaître la valeur de la communauté d'apprentissage soudée de l'UL et de ses programmes universitaires et de recherche de premier plan aux étudiants potentiels de l'Ontario et du Canada.</p>			
<p><b>Recrutement international stratégique</b> : Attirer, recruter et retenir un corps étudiant international diversifié, particulièrement de pays qui apportent un complément au mandat de bilinguisme et triculturel de l'UL.</p>	<p>1. Établir un groupe de travail chargé de revoir et d'actualiser la stratégie de recrutement international en y indiquant des approches claires afin d'assurer la diversité et d'atteindre des cibles de recrutement réalistes.</p> <p><b>Tactique prévue pour la 2<sup>e</sup> année</b></p> <p>1. Cibler l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie mise à jour sur le cycle de recrutement pour 2025-2026.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vice-rectorat aux études           <ul style="list-style-type: none"> <li>Doyen des études supérieures et étudiants étrangers</li> <li>Laurentienne internationale</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'événements</li> <li>Nombre et diversité des étudiants</li> <li>Satisfaction étudiante</li> </ul>

## Orientation stratégique : Améliorer notre expérience étudiante

**But stratégique** : Animer l'environnement du campus de la Laurentienne

PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Plan directeur du campus:</b> Actualiser le plan directeur à long terme du campus pour prendre en compte l'entretien, le renouvellement, la préservation et le développement durable des biens de la Laurentienne touchant l'enseignement, la recherche, les sports, les lieux communs et les espaces naturels.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Établir un groupe de travail chargé de revoir et d'évaluer le travail effectué sur le dernier plan directeur du campus.</li> <li>Charger également le groupe de travail d'élaborer un processus pour actualiser/renouveler la vision pour le campus, incluant notamment des consultations des parties prenantes afin d'éclairer la vision.</li> </ol> <p><b>Tactique prévue pour la 2<sup>e</sup> année</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Lancer un processus d'établissement du plan directeur du campus durant l'année universitaire 2025-2026.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vice-rectorat aux finances et à l'administration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Approbation du processus d'établissement de la vision</li> <li>□ Approbation du plan directeur</li> <li>□ Mesures précises dans le plan</li> </ul>

# Orientation stratégique : Dynamiser notre mission d'enseignement et de

## recherche

But stratégique : Investir dans le perfectionnement professionnel et la réussite du corps professoral

PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès	
<b>Donner la priorité au perfectionnement du corps professoral</b> : Élaborer et mettre en œuvre une politique et un programme complet de perfectionnement professionnel afin d'aider le corps professoral à réussir à tous les stades de sa carrière.	1. Consulter l'APUL et d'autres parties prenantes sur le concept d'un processus de consultation du corps professoral afin d'éclairer la portée et les exigences d'une politique et d'un programme de perfectionnement professionnel du corps professoral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vice-rectorats aux études, à la recherche, aux finances et à l'administration</li> <li>Ressources humaines</li> <li>Doyens</li> </ul>	Adoption de la politique et du programme de perfectionnement du corps professoral  Impressions du corps professoral (d'une année à l'autre)	
	2. Explorer les pratiques de pointe d'appui au perfectionnement du corps professoral dans le secteur postsecondaire.			
	<b>Tactique prévue pour la 2<sup>e</sup> année</b>			
	1. Instaurer un processus de consultation du corps professoral et élaborer une politique et un programme durant l'année universitaire 2025-2026.			

# Orientation stratégique : Dynamiser notre mission d'enseignement et de

## recherche

**Bur stratégique** : Élargir l'excellence en enseignement et recherche dans des domaines qui ont un impact dans le Nord

PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Excellence dans le Nord (exploitation minière et minéraux critiques, santé et bien-être social, environnement) :</b> Dans le cadre des plans stratégiques d'enseignement et de recherche, établir un réseau de partenariats internes et externes pour améliorer et élargir les programmes de premier cycle, des cycles supérieurs et de recherche en demande et durables ainsi que les initiatives de formation.</p>	<p>1. Transmettre officiellement l'initiative stratégique aux comités du Plan d'enseignement et du Plan de recherche afin qu'ils effectuent des recherches et l'opérationnalisent dans ces plans.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vice-rectorats à la recherche et aux études</li> </ul>	<p>Établi dans les plans d'enseignement et de recherche</p>

# Orientation stratégique : Dynamiser notre mission d'enseignement et de recherche

**But stratégique** : Améliorer les programmes et partenariats francophones et autochtones

PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Études autochtones</b> : Élargir les études et programmes autochtones, ainsi que la recherche qui tient compte des contextes politiques, économiques et sociaux dynamiques et des contributions des communautés et particuliers autochtones et y répond.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Transmettre officiellement l'initiative stratégique aux comités du Plan d'enseignement et du Plan de recherche afin qu'ils effectuent des recherches et l'opérationnalisent dans ces plans.</li> <li>2. Demander également aux comités du Plan d'enseignement et du Plan de recherche de prendre en compte les interventions du CULFA et du Comité de la vérité et de la réconciliation pour les inclure dans ces plans.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vice-rectorats aux études et à la recherche</li> <li>• VRA, Affaires autochtones</li> </ul>	<p>Établi dans les plans d'enseignement et de recherche</p>
<p><b>Leadership dans l'éducation francophone</b> : Travailler avec des établissements postsecondaires locaux et provinciaux, ainsi que des parties prenantes locales, régionales et provinciales, pour dresser une feuille de route commune visant à créer et élargir des parcours d'apprentissage harmonisés dans les programmes francophones d'enseignement et</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Établir un groupe de travail interne chargé d'examiner et de prioriser les intérêts universitaires et opérationnels de l'UL dans la prestation de programmes francophones et bilingues. <i>(Remarque – Cet exercice a pour but de déterminer les priorités et intérêts de l'UL avant de consulter d'autres organismes francophones.)</i></li> <li>2. Former un groupe de travail pan-provincial comptant des établissements francophones et bilingues pour discuter de problèmes communs et établir peut-être un forum pour dresser une feuille de route commune pour créer et élargir les parcours d'apprentissage.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rectorat</li> <li>• VR aux études</li> <li>• VRA, Affaires francophones</li> <li>• Autre</li> </ul>	<p>Examen interne effectué</p> <p>Liaison et regroupement stratégiques</p>

# Orientation stratégique : Dynamiser notre mission d'enseignement et de recherche

**But stratégique** : Intégrer l'interdisciplinarité et l'apprentissage triculturel dans les programmes de grade

PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Diplômés différenciés sur le plan triculturel</b> : Intégrer le mandat triculturel dans les attentes et résultats d'apprentissage de tous les programmes de micro-certificat, de premier cycle et des cycles supérieurs (en présentiel et en ligne).</p>	<p>1. Transmettre officiellement l'initiative stratégique aux comités du Plan d'enseignement et du Plan de recherche afin qu'ils effectuent des recherches et l'opérationnalisent dans ces plans.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vice-rectorats aux études et à la recherche</li> <li>Doyens</li> </ul>	Établi dans les plans d'enseignement et de recherche
<p><b>L'interdisciplinarité au centre</b> : Améliorer les possibilités d'apprentissage interdisciplinaire, par l'expérience et fondé sur le territoire sur le campus, avec le marché du travail et les communautés locales et les peuples autochtones.</p>	<p>1. Transmettre officiellement l'initiative stratégique aux comités du Plan d'enseignement et du Plan de recherche afin qu'ils effectuent des recherches et l'opérationnalisent dans ces plans.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vice-rectorats aux études et à la recherche</li> <li>Doyens</li> </ul>	Établi dans les plans d'enseignement et de recherche

## Orientation stratégique : Renforcer les communautés que nous servons

**But stratégique** : Renforcer la viabilité économique, sociale et environnementale du nord de l'Ontario

**PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE**

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Liens locaux et mondiaux :</b> Travailler avec la Ville du Grand Sudbury, les communautés du Nord-Est et autochtones de l'Ontario pour établir et mettre en œuvre des initiatives d'échange et de partenariats dans des domaines d'intérêt commun, et chercher ensemble des possibilités de connecter la région à d'importants marchés nationaux et internationaux importants sur les plans économique, social et culturel.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Lancer un processus de liaison et de consultation avec la Ville du Grand Sudbury, des municipalités et des Premières Nations du Nord-Est de l'Ontario et des parties prenantes autochtones afin de déterminer la meilleure façon de collaborer dans le cadre de cette initiative stratégique.</li> <li>Utiliser les perspectives recueillies lors du processus de consultation pour élaborer un forum de collaboration et un plan d'action afin d'atteindre l'objectif de l'initiative stratégique.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rectorat</li> <li>VR, Finances et administration</li> </ul>	<p>Nombre de projets conjoints</p> <p>Valeur monétaire des ressources partagées</p> <p>Degrés de participation</p>

# Orientation stratégique : Renforcer les communautés que nous servons

**But stratégique** : Renforcer la viabilité économique, sociale et environnementale du nord de l'Ontario

**PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE**

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Collaboration inter-institutionnelle</b> : Renforcer les relations en matière de programmes et de recherche avec les universités et les collèges d'arts appliqués et de technologie de l'Ontario, à l'intérieur et à l'extérieur de la région, dans l'intérêt de la population étudiante, du corps professoral et du marché du Nord.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Transmettre officiellement l'initiative stratégique aux comités du Plan d'enseignement et du Plan de recherche afin qu'ils effectuent des recherches et l'opérationnalisent dans ces plans.</li> <li><i>(Remarque – En partie, l'intention de cette stratégie est que l'UL explore des façons de combler les lacunes et élargisse les options de cours au choix dans ses programmes au moyen de partenariats avec d'autres universités et des collèges.)</i></li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vice-rectorats aux études et à la recherche</li> <li>Autre</li> </ul>	Établi dans le Plan d'enseignement et le Plan de recherche
<p><b>Destination de choix</b> : Élaborer un plan opérationnel pluriannuel pour optimiser l'utilisation par la communauté, tout au long de l'année (365 jours), des biens physiques non universitaires de l'UL, y compris ses installations récréatives et sportives.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Inventorier les biens physiques non universitaires, leur état et les programmes, les degrés actuels d'utilisation par l'Université et la communauté, les marchés qui pourraient les utiliser et effectuer des prévisions sur leur usage.</li> </ol> <p><b>Tactique prévue pour la 2<sup>e</sup> année</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Élaboration d'un plan opérationnel pluriannuel à approuver et mettre en œuvre.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vice-rectorat aux finances et à l'administration</li> <li>Planification des installations</li> <li>Sports des Voyageurs et loisirs sur le campus</li> </ul>	Étude de marché effectuée Plan opérationnel approuvé Mesures précises dans le plan opérationnel

## Orientation stratégique : Renforcer les communautés que nous servons

**But stratégique** : Réimaginer la marque des sports interuniversitaires de la Laurentienne

PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Une marque des sports interuniversitaire alignée sur les valeurs et l'identité du Nord :</b> Entreprenre un processus qui amène le campus et les communautés en général à réimaginer la marque des sports interuniversitaires de la Laurentienne afin qu'elle reflète davantage les valeurs du Nord et le mandat de bilinguisme et triculturel de l'Université.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Élaborer le mandat et nommer un responsable de la collaboration interdépartementale pour le processus de consultation visant à réimaginer la marque des sports interuniversitaires de la Laurentienne</li> <li>2. Envisager de retenir les services d'une tierce partie indépendante pour exécuter le mandat, y compris consulter les parties prenantes, et recommander une marque qui reflète bien les valeurs du Nord et le mandat de bilinguisme et triculturel de l'Université.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rectorat et vice-rectorat aux finances et à l'administration</li> <li>• VRA, Affaires autochtones</li> <li>• VRA, Affaires francophones</li> <li>• Marketing</li> <li>• Service des sports</li> <li>• Anciens et avancement</li> </ul>	<p>Renouvellement de l'identité des sports interuniversitaires pour l'année universitaire 2024-2025.</p>

## Orientation stratégique : Renforcer les communautés que nous servons

**But stratégique** : Établir de solides réseaux locaux et mondiaux de marchés, de diplômés et de donateurs

**PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE**

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Rétablir des liens et en tirer parti</b> : Élaborer des stratégies et des initiatives visant à développer les relations avec les partenaires universitaires et de recherche dans divers secteurs d'activité, ainsi qu'avec les diplômés et les donateurs, afin d'établir des collaborations distinctives et mutuellement bénéfiques.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Élaborer un projet de mandat d'un groupe de planification interdépartemental (« groupe de planification ») sur le maintien et le développement de réseaux mondiaux de marchés, de diplômés et de donateurs de l'UL.</li> <li>Établir un groupe de planification pour déterminer, partager, planifier et coordonner les activités dans le cadre du mandat.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rectorat</li> <li>VR aux études</li> <li>VR à la recherche</li> <li>Conseils consultatifs</li> <li>Bureau de l'avancement</li> </ul>	<p>Nombre de projets conjoints</p> <p>Valeur monétaire des ressources partagées</p> <p>Valeur monétaire des dons et nombre de donateurs</p> <p>Degrés de participation</p>

# Orientation stratégique : Apprécier et soutenir nos membres

**But stratégique** : Maintenir une culture d'équipe axée sur le soutien et inclusive

**PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE**

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Apprécier l'excellence de nos membres</b> : Améliorer les initiatives de la Laurentienne visant à reconnaître et à célébrer l'excellence en enseignement, en recherche et en engagement communautaire parmi le corps professoral, le personnel, la population étudiante et l'administration.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Charger un membre de la haute direction de promouvoir les programmes de prix et de reconnaissance de l'UL.</li> <li>2. Examiner l'inventaire des prix et des initiatives de reconnaissance actuels et anciens dans l'ensemble de l'Université afin de promouvoir et de coordonner la communication de ces initiatives et de ces prix.</li> <li>3. Intégrer les programmes de prix et de reconnaissance dans le plan annuel de communication institutionnelle et de liaison avec les parties prenantes.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rectorat</li> <li>• Marketing</li> <li>• Doyens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Nombre d'initiatives commanditées par l'UL</li> <li>☐ Impressions des parties prenantes (d'une année à l'autre)</li> </ul>
<p><b>Communiquer proactivement et stratégiquement</b> : Élaborer un plan institutionnel annuel de communication stratégique et de consultation des parties prenantes internes et externes afin d'en améliorer la qualité et la portée en vue de créer des liens.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entreprenre un examen stratégique des fonctions de communication et de consultation des parties prenantes afin d'élaborer et de mettre en œuvre des recommandations visant à renforcer le mandat, les rôles et responsabilités, les capacités de planification, les biens et les outils utilisés pour assurer les communications internes et externes avec les publics clés.</li> </ol> <p><b>Tactique prévue pour la 2e année</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utiliser les conclusions de l'examen stratégique pour mettre en place et appliquer (au cours de l'année universitaire 2025-2026) un plan annuel de communication stratégique et de consultation des parties prenantes.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rectorat</li> <li>• Communications</li> <li>• Anciens et Avancement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Mesures précises dans le plan</li> <li>☐ Impressions des parties prenantes (d'une année à l'autre)</li> </ul>

## Orientation stratégique : Apprécier et soutenir nos membres

**But stratégique** : Maintenir une culture d'équipe axée sur le soutien et inclusive

**PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE**

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Établir des relations internationales</b> : Investir dans des programmes et des activités de formation continue et d'échange de connaissances afin de renforcer les relations à l'intérieur et entre les départements, l'alignement des stratégies, la compréhension et les compétences triculturelles de l'ensemble du personnel, du corps professoral et de l'administration, y compris en réunissant la communauté universitaire pour examiner l'avancement du Plan stratégique et pour partager/aligner les initiatives prioritaires à venir.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La rectrice et les vice-recteurs planifieront et mettront en œuvre trois ou quatre événements annuels pour regrouper les chefs de file de toute l'Université.</li> <li>2. Transmettre l'orientation stratégique aux doyens et à d'autres dirigeants pour les encourager à planifier et mettre en œuvre trois ou quatre événements annuels au niveau de la faculté et des départements.</li> <li>3. La rectrice et les vice-recteurs organiseront une ou des séances annuelles pour faire une rétrospective et avoir une vision prospective du Plan stratégique de l'UL.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rectrice et vice-recteurs             <ul style="list-style-type: none"> <li>• VRA, Affaires autochtones</li> <li>• VRA, Affaires francophones</li> <li>• Doyens</li> <li>• Dirigeants départementaux</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Nombre et types d'événements commandités par l'UL</li> <li>□ Taux de participation</li> <li>□ Impressions des parties prenantes (d'une année à l'autre)</li> </ul>

# Orientation stratégique : Apprécier et soutenir nos membres

**But stratégique** : Veiller au perfectionnement de nos membres

PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Adopter une approche fondée sur les talents pour le perfectionnement de nos membres</b> : Concevoir un modèle de gestion des talents qui intègre des politiques, programmes et processus pour élaborer, engager et retenir stratégiquement les talents du corps professoral et du personnel tout au long de leur carrière (du recrutement à la relève).</p>	<p><i>(Remarque – Il est recommandé de combiner cela avec une initiative sur le renforcement de la compétitivité pour attirer des talents.)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Lancer un examen stratégique des talents et capacités des ressources humaines, des compétences et des ressources, et utiliser les résultats pour élaborer un plan stratégique de gestion des talents afin d'améliorer la compétitivité de l'Université dans le recrutement de talents et sa capacité de perfectionner les employés à tous les stades de leur carrière (du recrutement à la relève).</li> <li>L'examen stratégique doit comprendre une évaluation de l'alignement des politiques, des processus et des structures de rémunération et de motivation sur le mandat de bilinguisme et triculturel de l'UL et sur la nécessité d'attirer, de recruter et de retenir de manière compétitive une main-d'œuvre équitable, inclusive et de grande qualité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vice-rectorat aux finances et à l'administration</li> <li>VRA, Affaires autochtones</li> <li>VRA, Affaires francophones</li> <li>Ressources humaines</li> <li>Responsables de projets de transformation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Examen stratégique effectué</li> <li><input type="checkbox"/> Degré de participation et de satisfaction du corps professoral et du personnel (d'une année à l'autre)</li> <li><input type="checkbox"/> Degrés de maintien en poste</li> <li><input type="checkbox"/> Autres mesures particulières dans la stratégie de maintien des talents</li> </ul>

## Orientation stratégique : Apprécier et soutenir nos membres

**But stratégique** : Aider les chefs de file de l'UL à commander et soutenir la transformation

PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE

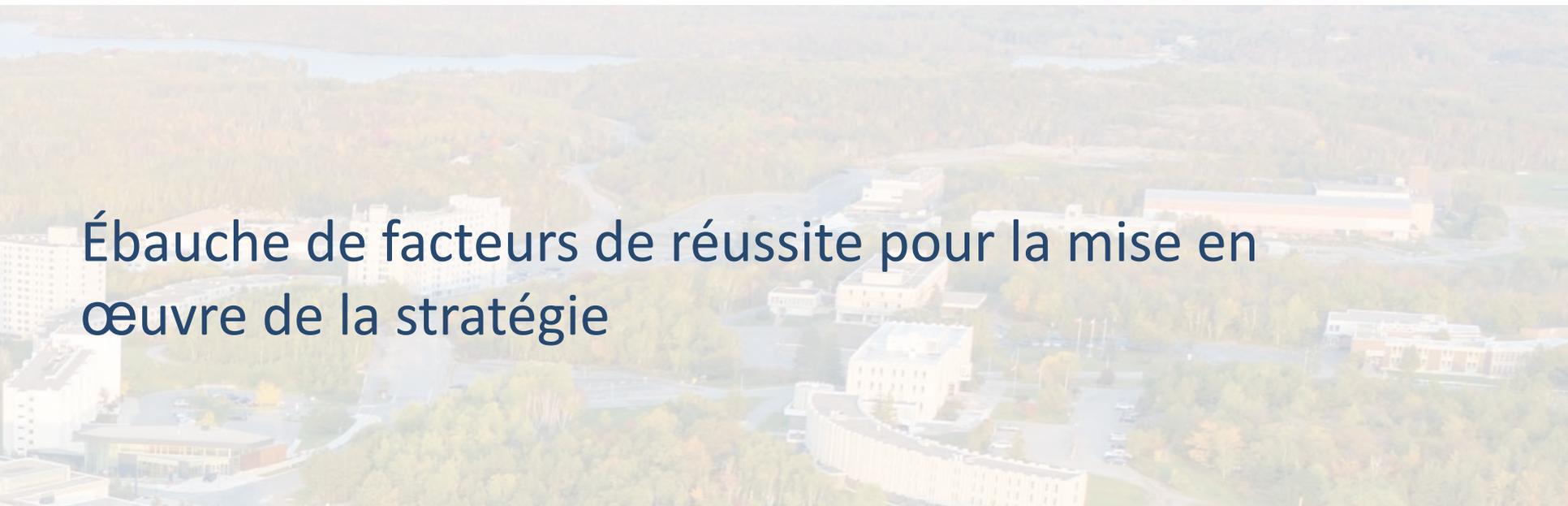
Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Transformation opérationnelle :</b> Donner la priorité à la mise en œuvre du Plan de transformation opérationnelle et à la production de rapports annuels sur les progrès accomplis, et élaborer un plan d'amélioration continue pour aider les dirigeants et le personnel à maintenir et à améliorer les avantages de la transformation au fil du temps.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selon la feuille de route approuvée du Plan de transformation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VR aux finances et à l'administration</li> <li>• Responsables de la transformation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Conformément au Plan de transformation</li> </ul>

# Orientation stratégique : Apprécier et soutenir nos membres

**But stratégique** : Commander l'excellence dans la gouvernance de l'Université

PLAN DE MISE EN OEUVRE  
POUR LA 1<sup>re</sup> ANNÉE

Initiative	Tactiques clés de la 1 <sup>re</sup> année	Responsable	Mesures des progrès
<p><b>Amélioration du bicaméralisme</b> : Le Conseil des gouverneurs et le Sénat établiront un bicaméralisme amélioré qui permettra de faire circuler l'information entre les instances, réaffirmera que le Conseil est l'instance de gouvernance responsable des résultats financiers et opérationnels et que le Sénat est l'instance de gouvernance responsable des politiques, des règlements et des normes des programmes d'études.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les dirigeants du Conseil et du Sénat établiront un comité mixte chargé d'examiner et de formuler des recommandations visant à améliorer la gouvernance bicamérale. Ce comité établira un processus et nommera un responsable qui effectuera l'examen et facilitera l'accord sur les recommandations à mettre en œuvre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conseil des gouverneurs et Sénat</li> <li>Secrétaire du Conseil</li> <li>Secrétaire du Sénat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Examen effectué</li> <li><input type="checkbox"/> Mise en œuvre des recommandations pour l'année universitaire 2025-2026</li> <li><input type="checkbox"/> Mesures à long terme découlant de l'examen</li> </ul>
<p><b>Exécution du Plan stratégique</b> : Le Conseil des gouverneurs et le Sénat feront de la supervision de l'exécution du Plan stratégique un point central de leurs délibérations.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Conseil et le Sénat planifieront et participeront à une ou des séances de formation sur les principes d'une supervision efficace du Plan stratégique. Des experts internes ou externes animeront ces séances pour les deux groupes.</li> <li>Le Conseil et le Sénat élaboreront et mettront en œuvre leurs propres cadres de travail pour soutenir leur supervision de la mise en œuvre du Plan stratégique.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Mesures élaborées par le Sénat et le Conseil dans leurs cadres de travail</li> </ul>

An aerial photograph of the Laurentian University campus, showing various academic buildings, parking lots, and surrounding greenery. The image is slightly faded to serve as a background for the text.

# Ébauche de facteurs de réussite pour la mise en œuvre de la stratégie

# Ébauche d'atouts culturels

À l'heure où l'Université Laurentienne entreprend ce nouveau voyage, ses atouts culturels joueront un rôle vital dans sa culture organisationnelle et aideront à mettre le Plan stratégique en œuvre et à réussir. Ces atouts, non seulement s'alignent sur nos objectifs, mais les améliorent également, ce qui crée un environnement adaptable et focalisé qui la positionne pour relever les défis futurs avec résilience et agilité stratégique.

- 
**Accent sur la population étudiante**
  - La réussite étudiante est au cœur de l'établissement et de la mise en œuvre des priorités à tous les niveaux de l'organisation.
- 
**Alignement stratégique interne**
  - Toutes les stratégies institutionnelles, facultaires, départementales et de recherche sont alignées et s'appuient mutuellement (et se renforcent).
- 
**Culture de service**
  - Les membres de la Laurentienne de tous les niveaux établissent et vivent continuellement une culture de service dans l'ensemble des facultés, des départements, des centres et instituts de recherche.
- 
**Bien-être**
  - La haute direction et le Conseil sont conscients du bien-être du corps professoral, du personnel et de l'administration et l'appuient.
- 
**Gouvernance et direction solides et déterminées**
  - Le Conseil et les dirigeants de la Laurentienne à tous les niveaux établissent délibérément et avec discipline de solides relations qui sont profitables pour l'établissement et assurent son succès.
- 
**Relations de travail productives**
  - Les dirigeants syndicaux et l'administration travaillent pour améliorer la collégialité et l'objectif commun de faire progresser et grandir l'Université.
- 
**Engagement et partenariats communautaires**
  - La Laurentienne et ses membres de tous niveaux deviennent des membres à part entière, actifs et appréciables des communautés locales, régionales et autochtones qui font partie de sa vision et de sa mission pour le Nord.
- 
**Respect et inclusion**
  - Nous créons et célébrons tous un environnement inclusif où tout le monde est le bienvenu et où la différence est respectée.