

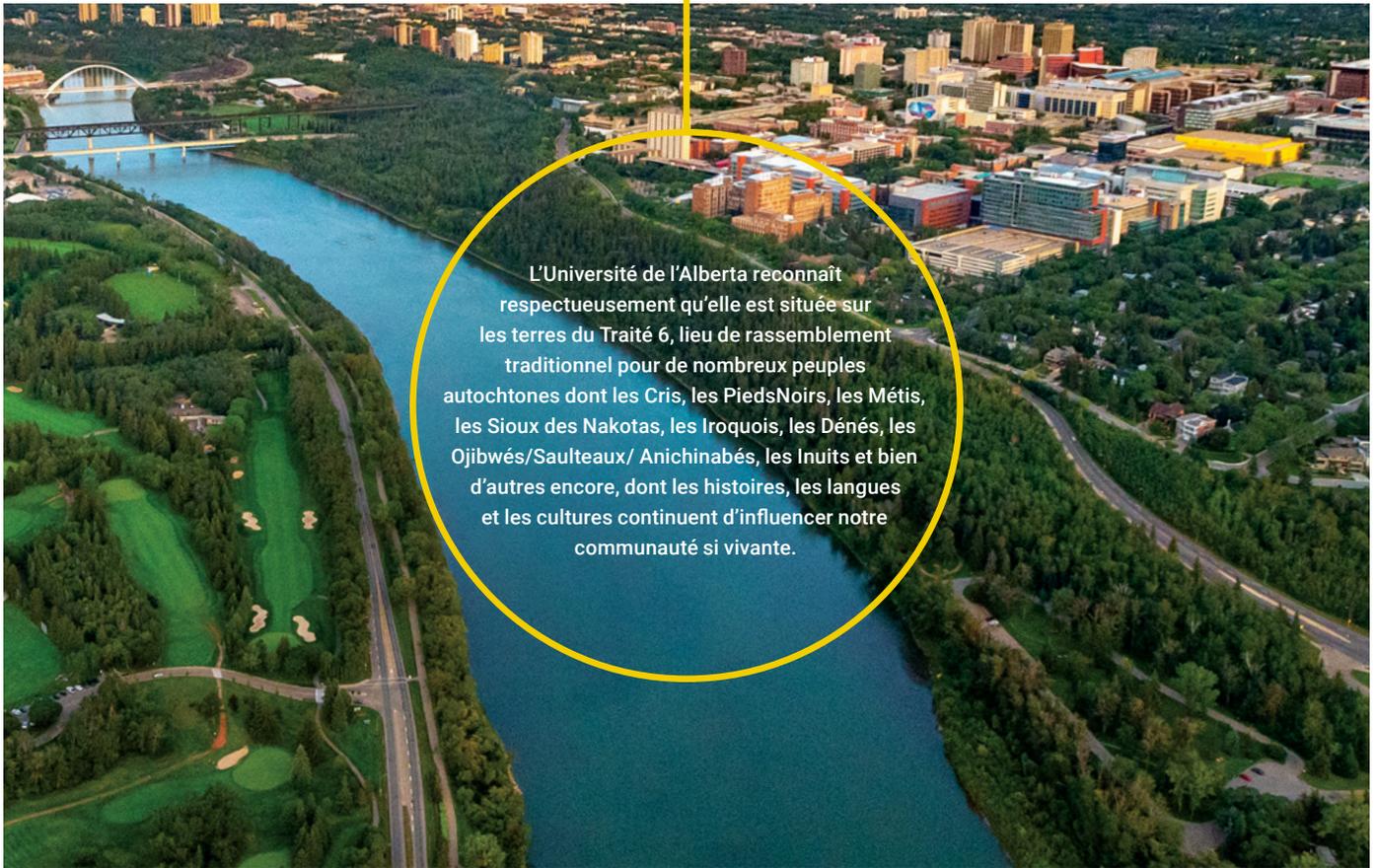


**UNIVERSITÉ
DE L'ALBERTA**

FORGER : un plan stratégique à impact, 2023-2033

Plan de mise en œuvre sur trois ans, 2023-2026

FÉVRIER 2024



L'Université de l'Alberta reconnaît respectueusement qu'elle est située sur les terres du Traité 6, lieu de rassemblement traditionnel pour de nombreux peuples autochtones dont les Cris, les PiedsNoirs, les Métis, les Sioux des Nakotas, les Iroquois, les Dénés, les Ojibwés/Saulteaux/ Anichinabés, les Inuits et bien d'autres encore, dont les histoires, les langues et les cultures continuent d'influencer notre communauté si vivante.

Table des matières

1. Sommaire exécutif	3
2. Introduction	6
a. Intention	6
b. Paysage de planification intégrée	7
c. Responsabilités	7
3. Priorités transformationnelles	8
a. Poser les bases d'une croissance sans précédent	8
4. Se classer et de reconnaissance	10
a. Une cheffe de file dans la génération et la traduction des connaissances, inspirant des solutions aux grands défis	8
5. Feuille de route pour la mise en œuvre	27
6. Annexe : Cadre de rapport	27

Sommaire exécutif

L'Université de l'Alberta a lancé « *Forger : un plan stratégique à impact* » à l'automne 2023. Ce document présente notre plan d'action pour mettre en œuvre « *Forger* » au cours des trois prochaines années, sur la base d'un ensemble d'indicateurs clés et d'objectifs qui reflètent nos ambitions dans le cadre de notre mission académique.

Tableau 1. Indicateurs clés

INDICATEUR CLÉ DE « <i>FORGER</i> »	BASE DE RÉFÉRENCE	OBJECTIF SUR 10 ANS (DÉFINI DANS « <i>FORGER</i> »)	OBJECTIF SUR 4 ANS
Éduquer avec intention			
Inscriptions totales	44 000 inscriptions (automne 2023)	60 000 inscriptions	50,000 by 2026
Satisfaction étudiante*	U of A : 70 % U15 : 76 %	50 000 d'ici 2026	U15 benchmark
Taux de réussite étudiante**	U of A (tous les programmes) : 82 % <i>Premier cycle</i> : 77 % (U15 : 78 %) <i>Maîtrise</i> : 84 % (U15 : 85 %) <i>Doctorat</i> : 76 % (U15 : 71 %)	Dans le tiers supérieur des U15	U15 benchmark
Rechercher avec intention			
Classements nationaux et internationaux***	ARWU – 91e, 4e au Canada THE – 109e, 5e au Canada QS – 111e, 4e au Canada	Parmi les 50 meilleures au niveau international Parmi les 3 meilleures au Canada selon les revenus liés à la recherche	Parmi les 100 meilleures au niveau international selon ARWU, THE et QS Parmi les 5 meilleures au Canada selon les revenus liés à la recherche
Recherche commanditée annuelle (\$ et classement U15)	537 M\$ (moyenne mobile sur 5 ans), parmi les 5 meilleures des U15	650 M\$ d'ici 2028; dans le tiers supérieur des U15 d'ici 2033	630 M\$, Parmi les 5 meilleures des U15



Tableau 1. Indicateurs clés

INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	BASE DE RÉFÉRENCE	OBJECTIF SUR 10 ANS (DÉFINI DANS « FORGER »)	OBJECTIF SUR 4 ANS
S'engager avec intention			
Valeur annuelle des partenariats****	113 M\$	\$153M	\$123M
Classement en matière d'impact	Impact THE – 7e au niveau international	Impact THE – Parmi les 10 meilleures au niveau international	Impact THE – Parmi les 10 meilleures au niveau international
Fondamentaux			
Lancement et mise en œuvre de la Stratégie des personnes	S. O.	S. O.	Lancement : 2024
Lancement du plan d'action actualisé en matière d'EDI	S. O.	S. O.	Lancement : 2024

* Enquête nationale sur l'expérience étudiante (NSSE) – % de membres du corps étudiant de quatrième année répondant Bon ou Excellent à : « Comment évalueriez-vous votre expérience éducative globale dans cet établissement? »

** À temps est de six ans pour les admissions directes au lycée, cinq ans pour les transferts postsecondaires, les programmes secondaires, les maîtrises et neuf ans pour les doctorats. La méthodologie pour la référence des U15 est en cours de révision.

*** ARWU – Classement académique des universités mondiales; THE – Times Higher Education; QS – Classement mondial des universités QS

**** Comprend le soutien philanthropique (fondations hospitalières, fondations familiales, fondations d'entreprises et organisations et sociétés sans but lucratif, entre autres) et les revenus liés à l'entreprise, tels que les revenus de location d'espace, la recherche sous contrat via les relations externes, les consortiums industriels et les investissements en nature. La référence de base exclut le portefeuille d'entreprise, qui est nouveau et pas encore pleinement opérationnel.

Priorités transformationnelles

Les ambitions de « *Forger* » sont transformationnelles pour l'Université de l'Alberta, et notre plan d'action met particulièrement l'accent sur les domaines de focalisation nécessitant un effort universitaire concerté au cours des trois prochaines années afin de réaliser nos objectifs transformationnels les plus ambitieux sur dix ans. Ces domaines traversent toutes les facettes de notre mission et alimentent nos livrables clés pour chaque pilier de « *Forger* » :

- Poser les bases d'une croissance sans précédent
- Graver les échelons des classements nationaux et mondiaux, reflétant de nouveaux niveaux d'impact et de reconnaissance
- Être une cheffe de file dans la génération et la traduction des connaissances, en inspirant des solutions aux grands défis

Résultats prioritaires

Soutenu par nos objectifs transformationnels, ce plan fournit une feuille de route des livrables clés par année dans tous les domaines de « *Forger* », organisée selon les priorités suivantes :

Tableau 2. Livrables clés par pilier du plan stratégique

FONDAMENTAUX	ÉDUIQUER AVEC INTENTION	RECHERCHER AVEC INTENTION	S'ENGAGER AVEC INTENTION
<ul style="list-style-type: none"> • Les personnes sont notre fondation (Stratégie des personnes) • Mise en œuvre de « <i>Braiding Past, Present and Future</i> » • Plan d'action EDI • Soutenir la performance organisationnelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Croissance des inscriptions tout en offrant une expérience étudiante exceptionnelle • Programmes et enseignement innovants • Stratégie internationale renouvelée comme pierre angulaire d'un environnement d'apprentissage mondial 	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer notre écosystème de recherche et d'innovation • Relever les grands défis en mettant l'accent sur les domaines d'excellence mondiale et de croissance 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan intégré d'engagement communautaire à l'échelle de l'université • Sensibilisation à fort impact pour approfondir les liens avec l'Université de l'Alberta • Engagement renforcé à l'échelle de l'université envers l'engagement communautaire • Approfondir notre engagement à faire progresser les ODD

Déclinaison à travers l'université

La réalisation de notre vision nécessite que nos priorités à l'échelle de l'université se déclinent au sein de l'organisation, par le biais d'une planification alignée au niveau local – au sein des collèges, facultés, départements et services. « *Forger* » reflète les ambitions partagées de notre communauté, et cet esprit d'ambition partagée est fondamental à sa mise en œuvre. Alors que tous les grands services entreprendront une planification stratégique nouvelle ou actualisée au cours des 12 à 18 prochains mois, ils s'aligneront sur ce cadre et identifieront les responsabilités à tous les niveaux de l'organisation.

Introduction

L'Université de l'Alberta a lancé *Forger* : un plan stratégique à impact à l'automne 2023. *Forger* établit une vision ambitieuse sur dix ans couvrant tous les domaines de notre mission.

Intention

Pour nous aider à réaliser cette vision, l'université s'est engagée à mettre en place un plan de mise en œuvre de trois ans, définissant les priorités et les livrables clés par année et fixant des indicateurs de performance clés. L'université doit prendre des mesures ciblées au cours des trois prochaines années pour se positionner en vue d'atteindre nos objectifs à long terme.

Nous partons d'une base solide, nous appuyant sur un héritage de plus de 100 ans et une communauté professorale et d'instruction exceptionnelle, un corps étudiant dynamique et diversifié, ainsi qu'un personnel expert et engagé. Après avoir subi une transformation organisationnelle majeure, notamment en lançant le premier modèle collégial au Canada, nous sommes bien positionnés pour tirer parti de niveaux de collaboration interdisciplinaire et de coordination organisationnelle sans précédent.

Ce document met en lumière les priorités et les initiatives au niveau de l'université pour les trois prochaines années, reflétant et reliant de multiples processus de planification et de développement stratégique. Il fournit une base de responsabilisation envers la communauté universitaire et nos instances dirigeantes pour les progrès réalisés par rapport aux objectifs de « *Forger* ».

La mise en œuvre reflétera une approche en cascade, avec des priorités et des initiatives au niveau de l'université se déployant dans l'organisation à travers une planification alignée au niveau local. En effet, une grande partie du travail nécessaire pour atteindre notre vision se fera au niveau local – au sein des collèges, facultés, départements et services.

En conséquence, un rôle majeur de ce plan de mise en œuvre est de fournir un large cadre d'alignement stratégique à travers l'université pour guider les services et les leaders dans leurs initiatives, plans et décisions en matière de ressources. Alors que tous les grands services entreprendront une planification stratégique nouvelle ou actualisée au cours des 12 à 18 prochains mois, ils s'aligneront sur ce cadre et identifieront les responsabilités à tous les niveaux de l'organisation (tout en reconnaissant que les services académiques peuvent également avoir des objectifs spécifiques qui ne s'intègrent pas dans ce plan).

Paysage de planification intégrée

L'université dispose de plusieurs plans et initiatives institutionnels dans le cadre de « Forger ». Ceux-ci incluent des plans d'activités spécifiques dans le cadre de l'un des piliers fondamentaux de notre mission, des travaux permettant l'efficacité organisationnelle nécessaire pour atteindre ces objectifs, et un ensemble de plans fondamentaux intégrés dans tous les domaines de nos opérations.

FORGER : un plan stratégique à impact, 2023-2033

Éduquer avec Intention

- IPlan intégré de croissance des inscriptions
- *Éveiller l'intention : Plan expérience étudiante*
- Stratégie internationale

Rechercher avec Intention

- *Avancer avec intention : un plan stratégique pour la recherche et l'innovation*
- Stratégie internationale

Engager avec Intention

- Consultation communautaire
- Stratégie en matière de classements
- Engagement auprès des entreprises et de l'industrie
- Stratégie internationale

Leviers organisationnels

- Culture de soins
- Gestion intégrée des actifs
- Modèle budgétaire 2.0
- Révision du modèle collégial
- Mise en œuvre du CASIP et des services partagés continus
- Stratégie technologique

FONDEMENTS

Stratégie des personnes Plan d'action EDI (Équité, diversité, inclusion) Tresse le passé, le présent et le futur

Responsabilités

L'université rendra compte annuellement des progrès réalisés par rapport à « Forger » et renouvellera ce plan de mise en œuvre tous les trois ans. L'annexe 1 présente un cadre de rapport intégré, qui décrit comment plusieurs mécanismes de rapport existants s'alignent sur « Forger » pour former une approche de rapport cohérente et holistique.

Les responsabilités pour les priorités au niveau de l'université sont définies au niveau de la vice-présidence. Cependant, comme mentionné ci-dessus, il est essentiel que les responsabilités se déclinent à travers l'organisation et soient partagées au niveau des collèges, facultés et services afin de réaliser « Forger ».

Priorités transformationnelles

À mesure que l'université commence à mettre en œuvre « Forger », nous nous efforcerons de progresser dans tous les domaines du plan stratégique.

Toutefois, dans ce contexte général, nous concentrerons nos ressources sur la réalisation d'un ensemble clé de priorités transformationnelles – ces domaines d'intérêt institutionnel nécessitant une coordination spéciale au niveau universitaire au cours des trois prochaines années pour atteindre nos objectifs les plus transformationnels pour 2033. Ils couvrent tous les domaines de notre mission et nécessitent l'implication de toute la communauté universitaire pour réussir. Ils soutiennent les livrables clés sous chaque pilier de « Forger » décrits dans la section suivante de ce document.

I. Poser les bases d'une croissance sans précédent

Au cours de la prochaine décennie, l'Alberta connaîtra une croissance énorme de sa population traditionnelle d'âge universitaire. L'Université de l'Alberta est actuellement la destination de choix pour 25 % de la communauté étudiante postsecondaire de l'Alberta. Nous nous engageons à maintenir notre rôle dans la province à l'avenir. Pour répondre aux besoins de notre province en croissance et renforcer notre impact en Alberta et dans le monde, nous aspirons à atteindre 60 000 inscriptions au cours de la prochaine décennie, soit une augmentation de 16 000 – reflétant à la fois une croissance domestique sans précédent et un niveau de croissance des inscriptions internationales proportionnel à celui de nos pairs des U15.

Une croissance à cette échelle représente un impact transformateur pour l'Université de l'Alberta, nécessitant d'importants nouveaux investissements dans le renouvellement du corps professoral et du personnel, la recherche et les services de soutien. Réaliser une telle croissance est complexe et nécessite une planification coordonnée et une approche progressive pour sécuriser les ressources et investir dans le renforcement de notre capacité à soutenir et maintenir des inscriptions plus élevées. Nous avons également conscience que la croissance des inscriptions domestiques dépend d'investissements substantiels du gouvernement de l'Alberta. Abordée de manière stratégique, la croissance soutiendra et permettra le développement et l'éducation de programmes innovants, soutenus par un engagement universitaire global à offrir une expérience étudiante exceptionnelle grâce à « *Éveiller l'intention : Plan d'action pour l'expérience étudiante* ». La croissance est un élément essentiel de notre ambition de fournir un environnement d'apprentissage mondial pour tous les membres du corps étudiant, accueillant une communauté domestique et internationale diversifiée et inclusive. La croissance sera un levier crucial pour nos objectifs de recherche, permettant un renforcement du corps professoral, une communauté de recherche de cycles supérieurs plus robuste et des investissements dans les systèmes et les soutiens.

II. Se classer plus haut aux niveaux national et mondial, reflétant de nouveaux niveaux d'impact et de reconnaissance

D'ici 2033, l'Université de l'Alberta continuera d'être une université à portée mondiale et à impact transformationnel. Nous serons reconnus à l'échelle mondiale, classés parmi les trois premières universités au Canada et parmi les cinquante premières au monde. Bien que les classements ne soient pas le seul moyen de mesurer notre impact, ils sont un indicateur important de notre influence et de notre position parmi nos pairs, ainsi qu'un point de fierté majeur pour notre communauté. Les classements jouent également un rôle crucial pour attirer un corps professoral et une communauté étudiante hors pair, ainsi que des ressources et des investissements.

Aujourd'hui, nous nous classons (presque) parmi les cent premières universités mondiales, ce qui reflète notre impact et notre profil exceptionnels. Pour progresser, il est essentiel d'appliquer une focalisation intégrée à l'échelle institutionnelle au cours des trois prochaines années. Nos classements reflètent notre performance et notre profil dans tous les domaines de notre mission académique : éducation, enseignement et engagement communautaire. En éducation, nous exploiterons notre expertise et notre innovation en matière d'enseignement et d'apprentissage tout en servant mieux notre communauté croissante et en améliorant les possibilités d'emploi et les liens communautaires pour notre corps étudiant de cycles supérieurs. En recherche, nous renforcerons les liens entre l'Alberta et le reste du monde. Nous attirerons et soutiendrons les équipes de recherche de premier plan et exploiterons les domaines d'excellence mondiale identifiés dans « *Avancer avec intention : un plan stratégique pour la recherche et l'innovation* » pour concentrer davantage nos efforts. En ce qui concerne notre engagement communautaire, nous accroîtrons la visibilité de nos plus grands impacts parmi les Objectifs de développement durable des Nations Unies tout en renforçant les partenariats avec l'industrie, les employeurs et les pairs internationaux, au bénéfice de notre communauté et de notre corps étudiant.

III. Une cheffe de file en génération et traduction de connaissances, inspirant des solutions aux grands défis

L'Université de l'Alberta est déjà une cheffe de file en Alberta et parmi les universités canadiennes les plus axées sur la recherche. Nous aspirons à avoir un impact encore plus grand à travers nos activités de recherche et d'innovation, en abordant les défis d'importance locale, provinciale, nationale et mondiale par la créativité, la recherche, l'innovation et l'enseignement supérieur. Pour relever ces défis, il est essentiel d'établir de solides connexions multidisciplinaires et intersectorielles entre les équipes de recherche et le corps étudiant, l'industrie, le secteur public et les membres de la communauté. Exceller dans ces domaines est d'une importance fondamentale pour nos ambitions de croissance, de rayonnement national et international, et d'impact communautaire.

Avancer avec intention : Un plan stratégique pour la recherche et l'innovation intègre ces priorités à travers l'université et met particulièrement l'accent sur les domaines de recherche dans lesquels nous excellons au niveau mondial, ainsi que sur les domaines de leadership prêts à être davantage développés afin d'aborder les grands défis. Cette focalisation renouvelée offre un moyen de mobiliser l'attention et les investissements pour atteindre un impact maximal. La réalisation de nos ambitions mobilisera tous les domaines de l'université et répondra à nos objectifs à travers « *Forger* » dans son entièreté. L'excellence et l'impact de la recherche sont interdépendants de la croissance des inscriptions. Dans une université de recherche de premier plan, il existe une relation symbiotique entre l'enseignement et la recherche, qui se stimulent et s'informent mutuellement pour le renouvellement du corps professoral, l'innovation des programmes et la pédagogie. La recherche et l'engagement dépendent l'un de l'autre : la traduction des connaissances est fondamentale pour notre impact, et les partenaires communautaires et industriels sont essentiels à notre recherche et innovation. Le partenariat communautaire est essentiel alors que nous visons une augmentation substantielle de nos fonds de recherche commandités, de notre impact de recherche et de notre réputation nationale et internationale.

Feuille de route pour la mise en œuvre :

La section suivante identifie les initiatives et les livrables par année pour chaque pilier de « *Forger* » et pour les domaines fondamentaux qui soutiennent notre capacité à atteindre ces piliers.

Fondamentaux

Cette section reflète notre focalisation stratégique sur la construction et le maintien de la capacité et de l'efficacité organisationnelle, reconnaissant le besoin continu d'optimiser les processus suite à la transformation organisationnelle majeure des dernières années, et la nécessité de garantir que nous disposons des systèmes, processus et infrastructures pour soutenir nos objectifs pour l'avenir. Nous nous concentrons également sur l'intégration de valeurs et d'engagements transversaux dans la manière dont nous atteignons ces objectifs.

Tableau 3. Indicateurs clés pour le pilier des fondamentaux

INDICATEUR CLÉ DE « <i>FORGER</i> »	BASE DE RÉFÉRENCE	OBJECTIF SUR 10 ANS (DÉFINI DANS « <i>FORGER</i> »)	OBJECTIF SUR 3 ANS
Fondamentaux			
Lancement et mise en œuvre de la stratégie des personnes	S. O.	S. O.	Lancement : 2024
Lancement du plan d'action EDI actualisé	S. O.	S. O.	Lancement : 2024

« Les personnes sont au cœur de ce que nous faisons », notre Stratégie des personnes

Notre feuille de route pour les trois prochaines années est ancrée par le lancement de notre Stratégie des personnes, qui établira un plan concret pour faire avancer une culture et un environnement de travail où notre corps professoral et notre personnel peuvent s'épanouir. Notre Stratégie des personnes complétera les travaux déjà en cours à travers l'université pour traiter les problèmes identifiés lors de notre première Enquête sur l'engagement du personnel. L'université continuera de prioriser le renforcement et l'investissement dans les programmes de leadership pour le personnel de supervision et les leaders académiques à tous les niveaux.

Respecter nos engagements fondamentaux

« Forger » établit des engagements fondamentaux qui intègrent les valeurs essentielles de l'université dans notre manière de travailler. Nous intégrerons et incarnerons ces engagements en mettant particulièrement l'accent sur :

1. *La poursuite de la mise en œuvre du Plan stratégique autochtone « Braiding Past, Present & Future »*
 - « *Braiding Past, Present & Future* » guide les engagements de l'université en matière d'autochtonisation, de décolonisation et d'engagement communautaire autochtone significatif. Il inclut un cadre complet d'objectifs et de responsabilités réparties dans tous les secteurs de l'université. « *Braiding Past, Present & Future* » sera pleinement intégré à la mise en œuvre de « *Forger* ».
2. *Le renouvellement et la mise en œuvre du Plan d'action EDI :*
 - Lancement d'un Plan d'action EDI renouvelé, qui identifiera des actions et des pratiques pour approfondir l'intégration de l'EDI à travers l'université, en étroite collaboration avec la Stratégie des personnes et parallèlement à « *Braiding Past, Present & Future* ».

Soutien à la performance organisationnelle

Pour nous assurer que nous avons la capacité organisationnelle de réaliser « Forger », nous nous concentrerons sur les domaines suivants :

- Utilisation de notre modèle organisationnel – notamment notre structure collégiale – comme base de collaboration dans un environnement hautement fonctionnel.
- Poursuite de la mise en œuvre de la Culture de soins pour intégrer la sécurité dans notre travail.
- Mise en œuvre du Modèle budgétaire 2.0 pour aligner les incitatifs sur notre mission académique et nos priorités stratégiques.
- Amélioration de l'efficacité des services administratifs grâce au Programme d'amélioration continue des services administratifs (CASIP).
- Renforcement des systèmes sous-tendant nos fonctions essentielles à travers une Stratégie technologique renouvelée.
- Soutien à la durabilité organisationnelle par le biais d'un plan énergétique principal visant à atteindre un objectif d'émissions nettes nulles d'ici 2050.

Tableau 4. Livrables clés pour le pilier fondamental

PRIORITÉ / INITIATIVE	RÉSULTATS PAR ANNÉE			INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	RESPONSABILITÉ EXÉCUTIVE
	2023/24	2024/25	2025/26		
Les personnes sont notre fondation					
Stratégies des personnes	<ul style="list-style-type: none"> Développement et lancement de la première Stratégie des personnes 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre de la Stratégie des personnes, en s'appuyant sur et en intégrant les initiatives actuelles liées aux programmes de leadership et au leadership académique ainsi que les priorités supplémentaires définies par la Stratégie (à déterminer) 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre continue de la Stratégie des personnes (à déterminer) 	Lancement et mise en œuvre la Stratégie des personnes	VP(A) / VP(USF)
Respecter nos engagements fondamentaux					
Mise en œuvre du Plan stratégique autochtone « Braiding Past, Present and Future »	<ul style="list-style-type: none"> Lancement du rapport et tableau de bord TRC C Mise en place de ressources pour les initiatives autochtones au sein des Collèges Intégration de l'autochtonisation dans l'assurance qualité et les approbations de programmes 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre des responsabilités définies dans BPPF Intégration continue de l'autochtonisation dans les plans de croissance institutionnels; internationalisation 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre des responsabilités définies dans BPPF Création d'un nouvel espace central pour soutenir le corps étudiant autochtone et la communauté autochtone en général 	Fondamental dans tous les domaines	VP(A) / Distribué
Plan d'action EDI	<ul style="list-style-type: none"> Lancement du Plan d'action EDI actualisé Lancement du module EDI fondamental à l'échelle de l'université Continuer à intégrer les initiatives autochtones et les principes EDI dans toutes les communications 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre continue de l'éducation EDI; développement du leadership 	<ul style="list-style-type: none"> Priorités à déterminer via le Plan d'action EDI 	Lancement et mise en œuvre du Plan d'action EDI	VP(A) / VP(USF) / Distribué

Tableau 4. Livrables clés pour le pilier fondamental

PRIORITÉ / INITIATIVE	RÉSULTATS PAR ANNÉE			INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	RESPONSABILITÉ EXÉCUTIVE
	2023/24	2024/25	2025/26		
Soutenir la performance organisationnelle					
Fondements organisationnels académiques	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre les recommandations du modèle collégial et de l'examen des FGPS 	<ul style="list-style-type: none"> Identification continue des opportunités pour que les collèges facilitent et soutiennent les fonctions à travers la mission académique 		Fondamental dans tous les domaines	VP(A)
Culture de soins	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre l'année 1 du plan d'action de la culture de soins et lancer le plan d'action sur la santé mentale et le bien-être au travail 	<ul style="list-style-type: none"> Terminer les initiatives de l'année 2. Réviser et ajuster les plans d'action au besoin 	<ul style="list-style-type: none"> Terminer les initiatives de l'année 3. Réviser et ajuster les plans d'action au besoin 	Fondamental dans tous les domaines	VP (USF)
Modèle budgétaire	<ul style="list-style-type: none"> Finaliser le Modèle budgétaire 2.0 pour une mise en œuvre en 2024/25 	<ul style="list-style-type: none"> Réviser le Modèle budgétaire 2.0 et ajuster si nécessaire 	<ul style="list-style-type: none"> Réviser et ajuster le modèle budgétaire au besoin 	Fondamental dans tous les domaines	VP (A) / VP (USF)
Programme d'amélioration continue des services administratifs	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer les services et les processus pour le personnel enseignant et administratif afin de soutenir leur efficacité 	<ul style="list-style-type: none"> Compléter le projet pilote de recrutement, mettre en œuvre les changements au plan comptable, améliorer l'utilisation des formulaires de signalisation, d'autres volets sont en cours 	<ul style="list-style-type: none"> Volets complétés, y compris un outil technologique de recrutement et un outil d'intégration de données pour améliorer la qualité et la communication des données 	Fondamental dans tous les domaines	VP (USF)
Stratégie technologique	<ul style="list-style-type: none"> Redévelopper les feuilles de route pour les aligner sur les objectifs et initiatives de l'université. Livraison des projets technologiques 2023/24. Élaborer des plans pour les initiatives 2024/25 	<ul style="list-style-type: none"> Livraison des initiatives technologiques 2024/25 dans chacun des piliers de la stratégie technologique et des volets fondamentaux. Planification des initiatives 2025/26 	<ul style="list-style-type: none"> Livraison des initiatives technologiques 2025/26 dans chacun des piliers de la stratégie technologique et des volets fondamentaux. Planification des initiatives 2026/27 	Fondamental dans tous les domaines	VP (USF)
Plan directeur énergétique	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer un plan directeur énergétique et une feuille de route pour le système énergétique du district afin d'atteindre un objectif de zéro émission nette d'ici 2050 tout en maintenant le niveau actuel de fiabilité, de résilience et de sécurité 			Fondamental dans tous les domaines	VP (USF)

Éduquer avec intention

Notre feuille de route pour les trois prochaines années est axée sur la mise en place de notre agenda de croissance transformationnelle, tout en veillant à ce que nous progressions dans le contexte d'une qualité académique exceptionnelle, en alignement avec nos priorités académiques, et guidés par un engagement envers l'expérience étudiante, soutenue par nos engagements envers l'autochtonisation et l'EDI.

Tableau 5. Indicateurs clés pour le pilier de l'éducation

INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	BASE DE RÉFÉRENCE	OBJECTIF SUR 10 ANS (DÉFINI DANS « FORGER »)	OBJECTIF SUR 3 ANS
Éduquer avec intention			
Nombre total d'inscriptions	44 000	60 000 inscriptions	50 000 d'ici 2026
Satisfaction étudiante*	U of A : 70 % U15 : 76 %	Tiers supérieur des U15	Référence U15
Taux de réussite étudiante**	U of A (tous les programmes): 82% Premier cycle : 77 % (U15 : 78 %) Maîtrise : 84 % (U15 : 85 %) PhD : 76 % (U15 : 71 %)	Tiers supérieur des U15	Référence U15

* Enquête nationale sur l'expérience étudiante (NSSE) – % de membres du corps étudiant de quatrième année répondant Bonne ou Excellente à : « Comment évalueriez-vous votre expérience éducative globale dans cet établissement? »

** À temps est de six ans pour les admissions directes du secondaire, cinq ans pour les transferts postsecondaires, les programmes secondaires, les maîtrises et neuf ans pour les doctorats. La méthodologie pour l'évaluation de référence U15 pour les programmes d'études supérieures est en cours de développement.

Domaines prioritaires

1. Croissance des inscriptions tout en offrant une expérience étudiante exceptionnelle

- Lancer une stratégie intégrée de croissance des inscriptions, visant à atteindre 50 000 inscriptions à court terme et 60 000 dans dix ans, y compris des stratégies pour accroître et diversifier les inscriptions internationales, et planifier pour s'assurer que nos soutiens et infrastructures puissent accueillir une croissance de cette ampleur. La croissance des inscriptions domestiques dépend des investissements gouvernementaux.
- Lancer et mettre en œuvre « *Éveiller l'intention : Plan d'action pour l'expérience étudiante* » et plusieurs initiatives phares tout en prenant des mesures pour intégrer l'importance de l'expérience étudiante dans tous les domaines de nos opérations.

2. Programmes et enseignement innovants

- Mettre en œuvre un nouveau système de gestion de l'apprentissage pour mieux soutenir la communauté étudiante et le corps enseignant grâce à une interface modernisée et cohérente.
- Tirer parti de notre modèle collégial, lancer des programmes interdisciplinaires innovants aux niveaux du premier cycle et des cycles supérieurs, en commençant par des domaines tels que la science des données et l'IA, la durabilité et les sciences de la santé.
- Intégrer une éducation en ligne et hybride de haute qualité pour soutenir la flexibilité des membres du corps étudiant, en commençant par des cours de première année à fort taux d'inscription et des opportunités de programmes de cycles supérieurs en ligne ciblant les professionnels en activité.
- Soutenir et permettre le développement de maîtrises basées sur les cours pour favoriser l'accès, la croissance des inscriptions et la génération de revenus.

3. Une stratégie internationale renouvelée comme pilier d'un environnement d'apprentissage mondial

- Renouveler notre Stratégie internationale pour guider les améliorations du recrutement du corps étudiant international, de l'expérience étudiante et de l'innovation des programmes et pour garantir que nous offrons un environnement d'apprentissage orienté vers le monde pour tous les membres du corps étudiant – à travers la rencontre d'un corps étudiant diversifié, l'accès à des opportunités d'expériences internationales, et la possibilité de s'engager à relever les défis mondiaux.



Tableau 6. Livrables clés pour le pilier Éduquer avec intention

PRIORITÉ / INITIATIVE	RÉSULTATS PAR ANNÉE			INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	RESPONSABILITÉ EXÉCUTIVE
	2023/24	2024/25	2025/26		
Croissance des inscriptions tout en offrant une expérience étudiante exceptionnelle					
Stratégie intégrée de croissance des inscriptions	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer une stratégie intégrée pour atteindre 60 000 inscriptions Développer un cadre institutionnel pour soutenir le développement de maîtrises basées sur les cours 	<ul style="list-style-type: none"> Soutenir le développement de programmes de cycles supérieurs en ligne dans le cadre de la croissance intégrée des inscriptions Mettre en œuvre un programme de fondation international et une stratégie de recrutement international 	<ul style="list-style-type: none"> Lancer plusieurs nouvelles maîtrises ciblant les professionnels en activité et le marché international, dans un portefeuille visant les 3000 inscriptions par année 	Nombre total d'inscriptions	VP(A)
Éveiller l'intention : Plan d'action pour l'expérience étudiante (PAEE)	<ul style="list-style-type: none"> Lancer le PAEE Lancer l'outil My Schedule Builder 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre le plan d'action pour la norme nationale de santé mentale et de bien-être pour le corps étudiant postsecondaire Continuer à explorer des options pour assurer aux membres du corps étudiant un accès efficace et économique au matériel de cours Augmenter les normes de propreté sur le campus à au moins le niveau 3 de l'APPA Soutenir le travail pour améliorer l'accessibilité et les accommodements en alignement avec le Conseil sur le capacitisme systémique 	<ul style="list-style-type: none"> À déterminer – plan d'action en cours de finalisation 	Satisfaction étudiante Taux de réussite étudiante	VP(A) / Distribué
Plan directeur de gestion des actifs pour accueillir jusqu'à 60 000 membres du corps étudiant	<ul style="list-style-type: none"> Réviser l'ensemble des politiques de gestion de l'espace et autres politiques liées à l'espace 	<ul style="list-style-type: none"> Publier le Plan directeur de gestion des actifs 	<ul style="list-style-type: none"> Premiers rapports sur les ICP 	Nombre total d'inscriptions	VP(USF)

Tableau 6. Livrables clés pour le pilier Éduquer avec intention

PRIORITÉ / INITIATIVE	RÉSULTATS PAR ANNÉE			INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	RESPONSABILITÉ EXÉCUTIVE
	2023/24	2024/25	2025/26		
Programmes et enseignement innovants					
Système de gestion de l'apprentissage (LMS)	<ul style="list-style-type: none"> LMS du futur – Phase 1 intégration 	<ul style="list-style-type: none"> LMS du futur – mise en œuvre complète 	<ul style="list-style-type: none"> Suivi continu 	Satisfaction étudiante	VP(A)
Programmes innovants et interdisciplinaires	<ul style="list-style-type: none"> Lancer le développement d'un BSc (Sciences de la santé) et de programmes de maîtrise interdisciplinaires au Collège des sciences naturelles et appliquées 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation d'au moins un programme interdisciplinaire au niveau du collège Exploiter le cadre des microcertifications pour soutenir la progression des titres et de nouvelles voies d'admission 	<ul style="list-style-type: none"> Lancer au moins un programme interdisciplinaire supplémentaire au niveau du collège 	Nombre total d'inscriptions Taux de réussite étudiante	VP(A)
Pédagogie et apprentissage	<ul style="list-style-type: none"> Lancer des ressources pour soutenir le corps enseignant sur l'IA générative Mise en œuvre complète de SPOT Ouverture de la bibliothèque des sciences de la santé Geoffrey et Robyn Sperber 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre d'une garantie de financement minimum pour les doctorants Engagement du corps professoral sur l'avenir de l'environnement d'apprentissage 	<ul style="list-style-type: none"> À déterminer 	Satisfaction étudiante Taux de réussite étudiante	VP(USF)
Enseignement en ligne et formation continue	<ul style="list-style-type: none"> Soutenir le développement en ligne pour les cours de première année à fort taux d'inscription et audit/soutien pour les offres en ligne existantes Établir un cadre de microcertifications pour soutenir une approche institutionnelle cohérente 	<ul style="list-style-type: none"> Soutenir le développement de programmes de cycles supérieurs en ligne dans le cadre de la croissance intégrée des inscriptions 	<ul style="list-style-type: none"> Intégration complète du parcours de développement en ligne dans la stratégie des maîtrises basées sur les cours 	Nombre total d'inscriptions	VP(A)

Tableau 6. Livrables clés pour le pilier Éduquer avec intention

PRIORITÉ / INITIATIVE	RÉSULTATS PAR ANNÉE			INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	RESPONSABILITÉ EXÉCUTIVE
	2023/24	2024/25	2025/26		
Stratégie internationale renouvelée comme pilier d'un environnement d'apprentissage mondial					
Stratégie internationale	<ul style="list-style-type: none"> Commencer le renouvellement de la Stratégie internationale (portée incluant les inscriptions, l'expérience étudiante, les partenariats de recherche mondiaux, les ODD et l'impact global) 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre un programme de fondation international et une stratégie de recrutement international Améliorations du soutien aux partenariats internationaux 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre continue et rapports 	Nombre total d'inscriptions Satisfaction étudiante	VP(A)

Rechercher avec intention

« *Avancer avec intention : Un plan stratégique pour la recherche et l'innovation* » fournit la feuille de route de la mise en œuvre du pilier de recherche de « *Forger* ». « *Avancer avec intention* » reflète une approche universitaire globale pour réaliser les priorités de « *Forger* », avec un accent particulier sur l'approfondissement de notre impact sur les communautés, la collaboration à grande échelle et multidisciplinaire, et l'intégration durable de l'engagement autochtone et communautaire dans les pratiques de recherche.

Tableau 7. Indicateurs clés pour le pilier de la recherche

INDICATEUR CLÉ DE « <i>FORGER</i> »	BASE DE RÉFÉRENCE	OBJECTIF SUR 10 ANS (DÉFINI DANS « <i>FORGER</i> »)	OBJECTIF SUR 3 ANS
Rechercher avec intention			
Classement international	ARWU – 91e, 4e au Canada THE – 109e, 5e au Canada QS -111e, 4e au Canada	Parmi les 50 meilleures au monde Dans le tiers supérieur au Canada selon les revenus liés à la recherche	Parmi les 100 meilleures au monde aux classements ARWU, THE et QS
Recherche commanditée annuelle (\$ et classement U15)	537 M\$ (moyenne mobile sur 5 ans), parmi les 5 meilleures des U15	650 M\$ d'ici 2028; Dans le tiers supérieur des U15 d'ici 2033	630 M\$; Parmi les 5 meilleures des U15



Priority deliverable areas

1. Renforcer notre écosystème de recherche et d'innovation

- Augmenter le nombre et la portée des innovations issues de la recherche, notamment grâce au lancement du Fonds d'innovation de l'Université de l'Alberta, qui investit dans les jeunes pousses technologiques de pointe pour combler les lacunes de financement et transformer la recherche en impact.
- Soutenir les réseaux de recherche pour les subventions interdisciplinaires et de grande envergure, y compris l'appui au développement des candidatures et la formation et gestion d'équipes collaboratives.
- Améliorer les taux de soumission et de réussite auprès des grands organismes nationaux pour augmenter les revenus de recherche commanditée et renforcer la capacité de recherche.
- Rationaliser et coordonner les processus d'intégration, de soutien et de protection du fonctionnement des infrastructures institutionnelles partagées pour les activités de recherche et créatives.
- Plaider et obtenir un financement pour le Centre STEM en tant qu'investissement clé dans le développement de notre infrastructure de recherche pour l'avenir.

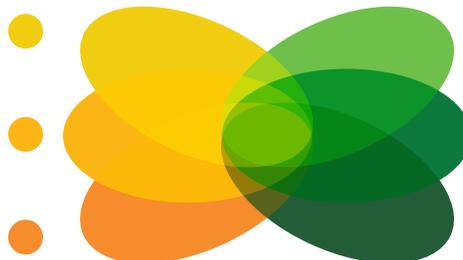
2. Relever les grands défis en mettant l'accent sur nos domaines d'excellence mondiale et de croissance

- Renforcer notre capacité à contribuer aux grands défis mondiaux en réunissant l'expertise de nos équipes de recherche avec des partenaires industriels, gouvernementaux et communautaires pour codévelopper de nouvelles connaissances et des solutions innovantes dans nos domaines d'excellence mondiale – où nous avons une solide réputation de leadership mondial – et nos domaines de croissance, où nous visons à atteindre ce niveau au cours de la prochaine décennie.

DOMAINES D'EXCELLENCE MONDIALE

Forces institutionnelles importantes, profondes et à long terme

- **ÉNERGIE ET ENVIRONNEMENT**
Systèmes énergétiques, résilience et atténuation du changement climatique
- **INTELLIGENCE ARTIFICIELLE**
Intelligence artificielle, apprentissage automatique et science des données
- **SANTÉ ET BIEN-ÊTRE**
Santé, prévention des maladies et approches en matière de soins et de bien-être tout au long de la vie



DOMAINES DE CROISSANCE

Domaines de leadership prêts pour une croissance future

- **AGRICULTURE ET ALIMENTATION**
Agriculture durable, sécurité alimentaire résiliente et diversification à valeur ajoutée
- **RECHERCHE AUTOCHTONE**
Recherche, engagement communautaire et relations autochtones
- **TRANSFORMATIONS SOCIALES**
Avancement du bien-être social au 21e siècle

Tableau 8. Livrables clés pour le pilier « Rechercher avec intention »

PRIORITÉ / INITIATIVE	RÉSULTATS PAR ANNÉE			INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	RESPONSABILITÉ EXÉCUTIVE
	2023/24	2024/25	2025/26		
Renforcer notre écosystème de recherche et d'innovation					
<p>Augmenter le nombre et la portée des innovations issues de la recherche</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Approche du PI mise à jour • Lancement du programme Lab2Market • Lancement du Fonds d'innovation de l'UofA • Développement d'une carte de l'écosystème d'innovation interne 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise à jour de la politique du PI • Création de « parcours » pour les innovateurs et renforcement des liens avec les ressources externes 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordination continue et développement des soutiens à l'innovation 	Réputation nationale et internationale	VP(RI)
<p>Améliorer le soutien à l'intégration des principes EDI et à la recherche autochtone</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Développer des ressources pour soutenir les équipes de recherche dans l'intégration des principes EDI dans les propositions et environnements de recherche • Développer des ressources pour soutenir la recherche autochtone et les partenariats avec les communautés autochtones 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer de développer un ensemble de ressources pour soutenir l'intégration des principes EDI dans la recherche par l'intermédiaire d'un agent de programme pour l'EDI. Offrir un soutien individualisé aux équipes de recherche pour identifier les barrières systémiques et élaborer des plans afin d'intégrer plus efficacement les principes de l'EDI. Fournir un soutien personnalisé aux personnels de recherche issus de groupes privés d'équité pour les aider dans le développement de subventions et leur réussite. • Recruter un agent de programme pour les initiatives autochtones afin de développer des ressources et un soutien pour les chercheurs et chercheuses autochtones et la recherche engagée avec les communautés autochtones, en collaboration avec le VPIPR. Offrir des ressources pour soutenir des partenariats de recherche éthiques avec les communautés autochtones et renforcer les relations entre ces communautés et les équipes de recherche de l'Université de l'Alberta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Établir un centre d'expertise pour l'EDI en recherche et innovation ainsi qu'en recherche et innovation autochtones dans le portefeuille du VPRI. 	Classement international Recherche commanditée	VP(RI)

Tableau 8. Livrables clés pour le pilier « Rechercher avec intention »

PRIORITÉ / INITIATIVE	RÉSULTATS PAR ANNÉE			INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	RESPONSABILITÉ EXÉCUTIVE
	2023/24	2024/25	2025/26		
Renforcer notre écosystème de recherche et d'innovation					
<p>Améliorer les taux de soumission et de réussite auprès des principales agences nationales de subventions</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier les obstacles à l'augmentation des soumissions, y compris pour les groupes privés d'équité. • Examiner l'attribution des personnels de recherche comme moteur clé pour la recherche en équipe et identifier les lacunes dans l'évaluation par les pairs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place de nouveaux parcours d'évaluation par les pairs pour les subventions des trois organismes à toutes les étapes du cycle de vie du projet. • Attribuer les personnels de recherche de manière à favoriser la recherche en équipe. • Améliorer les processus d'administration post-attribution pour réduire les désincitations à la soumission de subventions. • Élargir les mesures de l'impact de la recherche au-delà des revenus pour encourager les soumissions des sciences sociales et humaines. 	<ul style="list-style-type: none"> • Offrir une gamme complète d'options d'évaluation par les pairs en collaboration avec le RPN. • Améliorer l'administration post-attribution de manière équitable pour réduire le fardeau des équipes de recherche. 	<p>Classement international Recherche commanditée</p>	<p>VP(RI)</p>
<p>Rationaliser et coordonner les processus de soutien aux infrastructures institutionnelles partagées pour la recherche et les activités créatives</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Établir un bureau de sécurité de la recherche. • Compléter l'examen des infrastructures de recherche et des installations principales à l'échelle de l'université. • Examiner les obstacles aux soumissions coordonnées pour les subventions d'infrastructures partagées. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consolider l'administration des installations animales du campus Nord si le budget est assuré. • Développer des programmes de formation et de sensibilisation pour améliorer les compétences en protection de la recherche sur le campus. • Identifier et mettre en œuvre des plateformes et programmes de soutien pour les données de recherche sensibles. 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer à développer des processus internes répondant aux exigences fédérales évolutives pour la protection de la recherche. • Assurer l'éducation continue des membres des équipes de recherche et d'administration sur la protection de la recherche. 	<p>Recherche commanditée</p>	<p>VP(RI)</p>
<p>Obtenir un financement pour le Centre STEM</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mener des discussions avec le gouvernement de l'Alberta (GoA) et faire des soumissions pré-budgétaires. 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtenir un engagement de fonds dans le budget et en faire l'annonce (selon l'investissement du GoA). 	<ul style="list-style-type: none"> • Les fonds ont été reçus et l'annonce majeure a été faite (selon l'investissement du GoA). 	<p>Recherche commanditée</p>	<p>À travers l'université</p>

Tableau 8. Livrables clés pour le pilier « Rechercher avec intention »

PRIORITÉ / INITIATIVE	RÉSULTATS PAR ANNÉE			INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	RESPONSABILITÉ EXÉCUTIVE
	2023/24	2024/25	2025/26		
Relever les grands défis en mettant l'accent sur les domaines d'excellence mondiale et de croissance					
<p>Réseaux de recherche pour des subventions inter-disciplinaires et de grande envergure</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Créer l'Initiative Quantum Hub, le Réseau de recherche noire et l'Initiative de croissance en sécurité et défense pour des subventions inter-disciplinaires et de grande envergure. • Utiliser le concours du volet Transformation du Fonds Nouvelles frontières en recherche, comme projet pilote pour développer un cadre de soutien aux équipes de recherche pour la construction de réseaux et la gestion de subventions à grande échelle. 	<ul style="list-style-type: none"> • Créer le Centre international de fabrication avancée pan-Alberta et l'Initiative de soutien au financement de la recherche des cliniciens-scientifiques pour des subventions interdisciplinaires et de grande envergure. • Fournir un ensemble complet de soutien à la création de réseaux et au développement de subventions (de la conceptualisation à la mise en œuvre) pour les équipes de recherche postulant à des subventions à grande échelle dirigées par l'Université de l'Alberta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lancer l'Initiative du cadre d'innovation sociale pour des subventions inter-disciplinaires et engagées dans la communauté. 	<p>Classement international Recherche commanditée</p>	<p>VP (RI)</p>

S'engager avec intention

L'engagement communautaire est une activité centrale qui se déroule dans tous les facultés, collèges et portefeuilles administratifs. Pour coordonner et soutenir ce travail, l'université élabore un plan global d'engagement communautaire.

Ce plan comprendra des consultations ciblées pour mieux comprendre les attentes de nos communautés et comment y répondre, notamment en mettant l'accent sur l'engagement et le soutien des anciens membres de notre corps étudiant. En développant notre plan d'engagement communautaire, nous nous concentrerons sur le renforcement des partenariats avec les communautés et l'industrie, et jouerons un rôle de premier plan dans la résolution des enjeux importants pour les communautés de l'Alberta. Cet engagement se traduira par un impact accru dans des domaines tels que l'apprentissage expérientiel, la recherche et l'innovation, tout en facilitant et en rendant plus gratifiant l'engagement des partenaires communautaires avec l'université. Nous serons reconnus pour notre impact aux niveaux local, national et mondial.

Tableau 9. Indicateurs clés pour le pilier de l'engagement

INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	BASE DE RÉFÉRENCE	OBJECTIF SUR 10 ANS (DÉFINI DANS « FORGER »)	OBJECTIF SUR 3 ANS
S'engager avec intention			
Valeur annuelle des partenariats*	113 M\$	153 M\$	123 M\$
Classement en matière d'impact	THE Impact – 7e au niveau international	THE Impact – parmi les 10 meilleures au monde	THE Impact – parmi les 10 meilleures au monde

* Comprend le soutien philanthropique (fondations hospitalières, fondations familiales, fondations d'entreprise, et organisations sans but lucratif, entre autres) et les revenus liés aux entreprises, tels que les revenus de location d'espaces, la recherche contractuelle par le biais des relations externes, les consortiums industriels, et les investissements en nature. La ligne de base exclut le portefeuille Entreprise, qui est nouveau et n'est pas encore pleinement opérationnel.

Domaines prioritaires :

1. *Plan intégré d'engagement communautaire à l'échelle de l'université*
 - Élaboration d'un plan d'action universitaire pour l'engagement communautaire, intégrant les activités de recherche et d'innovation, d'éducation et de sensibilisation, et établissant un cadre de responsabilité.
 - Mise en place d'indicateurs pour mesurer l'impact de l'université sur la communauté et notre succès à devenir un partenaire plus accessible, réactif et stratégique.
2. *Efforts de sensibilisation à fort impact pour approfondir les connexions communautaires, partenariales et industrielles*
 - Coordination renforcée et soutien pour l'intégration de l'engagement communautaire dans les plans opérationnels à travers l'université.
 - Augmentation du nombre et de la valeur des connexions externes avec les partenaires/industries de l'Université de l'Alberta.
 - Lancement d'une initiative de marque comme plateforme pour l'engagement externe et interne.
3. *Renforcement de l'engagement universitaire à l'échelle de l'université*
 - Soutien universitaire aux initiatives visant à approfondir l'engagement des partenaires, des communautés et des Autochtones dans la recherche et l'innovation.
 - Développement de multiples voies d'accès et de parcours à travers les programmes pour améliorer l'accès des personnes apprenantes non traditionnelles afin de répondre aux besoins communautaires.
 - Collecte de fonds pour mobiliser un soutien en faveur des priorités de l'université, des collèges et des facultés, reflétant la valeur que nous apportons à nos communautés et partenaires.
 - Soutien aux facultés pour revoir les normes FEC afin d'encourager et récompenser les activités engagées auprès de la communauté.
 - Meilleur positionnement des centres et instituts comme ressource clé dans l'engagement communautaire avec l'université.
4. *Renforcement de notre engagement envers la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD)*
 - Renouvellement de notre Stratégie internationale comme base pour approfondir les partenariats internationaux afin d'élargir l'activité et l'impact mondial.
 - Mise en œuvre de notre Plan d'action pour les classements comme base pour les partenariats institutionnels et pour inciter les activités contribuant à notre classement en matière d'impact (basé sur la contribution aux Objectifs de développement durable des Nations Unies, reflétant des niveaux d'impact exceptionnels).

Tableau 10. Livrables clés pour le pilier « S’engager avec intention »

PRIORITÉ / INITIATIVE	RÉSULTATS PAR ANNÉE			INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	RESPONSABILITÉ EXÉCUTIVE
	2023/24	2024/25	2025/26		
Plan intégré d’engagement communautaire à l’échelle de l’université					
Augmenter le nombre et la portée des innovations issues de la recherche	<ul style="list-style-type: none"> Lancement du processus de développement 	<ul style="list-style-type: none"> Achèvement du plan d’action intégré (actions à déterminer) 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre et rapport initial (actions à déterminer) 	Fondamental dans tous les domaines	Partagée
Efforts de sensibilisation à fort impact pour approfondir les liens avec la communauté, les partenaires et l’industrie à l’Université de l’Alberta					
Sensibilisation à fort impact aux principaux partenaires communautaires	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilisation continue auprès des principaux partenaires, y compris les anciens, les donateurs, l’industrie et les associations, les organisations communautaires et les communautés générales 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport sur les réalisations initiales Achèvement des plans existants exprimés dans la consultation sur l’engagement communautaire 2018-19 Affinement du plan de services à l’échelle de l’université pour les partenaires communautaires prioritaires, et réalisation d’analyses des priorités d’engagement des partenaires Développement d’une nouvelle stratégie d’engagement pour les relations communautaires à l’échelle de l’université et réalignement des priorités partenariales en lien avec « Forger » 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre de la première année de la nouvelle stratégie d’engagement 	Valeur annuelle des partenariats	VP(ER)
Connexions avec les partenaires externes/ industriels de l’Université de l’Alberta	<ul style="list-style-type: none"> Connexion avec plus de 300 partenaires industriels (nationaux et internationaux) et communautaires 	<ul style="list-style-type: none"> Connexion avec plus de 400 partenaires industriels (nationaux et internationaux) et communautaires 	<ul style="list-style-type: none"> Connexion avec plus de 500 partenaires industriels (nationaux et internationaux) et communautaires 	Valeur annuelle des partenariats Réputation nationale et internationale	VP(ER)
Initiative de marque	<ul style="list-style-type: none"> Exécution de la marque au niveau de l’université. Promotion de l’université basée sur la proposition de valeur de l’USP 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite du travail initié la première année selon le budget disponible, élargissement de la portée pour inclure le site Web comme zone clé de différenciation et d’excellence 	<ul style="list-style-type: none"> Continuation du travail initié la première année selon le budget disponible 	Réputation nationale et internationale	VP(ER)

Tableau 10. Livrables clés pour le pilier « S’engager avec intention »

PRIORITÉ / INITIATIVE	RÉSULTATS PAR ANNÉE			INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	RESPONSABILITÉ EXÉCUTIVE
	2023/24	2024/25	2025/26		
Renforcement de l’engagement envers l’engagement communautaire à l’échelle de l’université					
Révision des normes FEC	<ul style="list-style-type: none"> • Identification et soutien des facultés pour participer à la révision des normes de la faculté afin d’encourager l’engagement communautaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Développement de lignes directrices de bonnes pratiques pour soutenir les efforts continus 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre continue 	Réputation nationale et internationale	VP(A)
Recommandations du groupe de travail sur les centres et instituts	<ul style="list-style-type: none"> • Finalisation des recommandations du groupe de travail sur les centres et instituts pour soutenir stratégiquement le rôle des centres et instituts dans la vision élargie de l’Université de l’Alberta en tant que ressource clé dans l’engagement communautaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Consultation et mise en œuvre des recommandations du groupe de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Consultation continue, au besoin, et mise en œuvre continue 	Réputation nationale et internationale Valeur annuelle des partenariats	VP(RI) / VP(A)
Collecte de fonds pour soutenir les priorités clés	<ul style="list-style-type: none"> • Lancement du Fonds d’innovation avec 5 millions de dollars collectés en dons • Avancement de la phase discrète de la Campagne pour la réussite étudiante vers un lancement public et collecte de 30 millions de dollars • Augmentation de l’objectif annuel de collecte de fonds : 140 millions de dollars 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de l’objectif de collecte de fonds (\$ à déterminer) • Lancement public de la campagne pour la réussite étudiante à l’automne 2024 (campagne publique de deux ans) • Avancement et rapport sur la campagne pour la réussite étudiante et collecte de fonds cumulative de 65 millions de dollars vers l’objectif de 100 millions de dollars 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de l’objectif annuel de collecte de fonds • Avancement et rapport sur la campagne pour la réussite étudiante en vue de collecter l’objectif de 100 millions de dollars (à confirmer) d’ici l’automne 2026 • Élaboration d’un plan pour lancer une campagne globale, rapport sur la préparation et calendrier 	Fondamental dans tous les domaines	VP(ER)

Tableau 10. Livrables clés pour le pilier « S’engager avec intention »

PRIORITÉ / INITIATIVE	RÉSULTATS PAR ANNÉE			INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	RESPONSABILITÉ EXÉCUTIVE
	2023/24	2024/25	2025/26		
Renforcement de notre engagement à l’avancement des Objectifs de développement durable (ODD)					
Stratégie internationale	<ul style="list-style-type: none"> Début du renouvellement de la Stratégie internationale (portée incluant les inscriptions, l’expérience étudiante, les partenariats, les ODD et l’impact mondial) – tel que mentionné dans « <i>Éduquer avec intention</i> » 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration des soutiens de partenariat international 	<ul style="list-style-type: none"> À déterminer (développement de la stratégie en cours) Rapport continu 	Classement en matière d’impact	VP(A)
Mise en œuvre du Plan d’action triennal pour les classements	<ul style="list-style-type: none"> Acceptation et mise en œuvre de la stratégie de classement révisée Amélioration du mouvement dans les principaux classements Lancement de 4 projets pilotes 	<ul style="list-style-type: none"> Revue régulière et campagne pour continuer à pousser vers les bons chiffres de recrutement 	<ul style="list-style-type: none"> Progrès positif vers les 50 meilleures universités, stratégie pour améliorer les bibliométriques et la réputation 	Réputation nationale et internationale Classement en matière d’impact	VP(ER)

Annexe : Cadre de rapport

Ce qui suit présente une vue intégrée des mécanismes de rapport de l’université dans le cadre de « Forger ». Nous rendrons compte annuellement des indicateurs de performance clés identifiés ci-dessous, et le rapport sur « Forger » est complété par d’autres exercices de rapport alignés centrés sur des lignes d’activité plus spécifiques qui composent le plan stratégique global. Ensemble, ces exercices de rapport constituent une approche cohérente et holistique du processus de rapport.

Tableau 11. Indicateurs clés pour « Forger » et exercices de rapport liés

INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	OBJECTIF SUR 10 ANS (DÉFINI DANS « FORGER »)	OBJECTIF SUR 3 ANS	EXERCICES DE RAPPORT LIÉS ET SUPPLÉMENTAIRES
Éduquer avec intention			
Nombre total d’inscriptions	Inscriptions totales de 60 000 sur 10 ans	Inscriptions totales de 50 000 d’ici l’automne 2026	Croissance des effectifs tout en offrant une expérience étudiante exceptionnelle : <ul style="list-style-type: none"> • Accord de gestion des investissements (rapporté annuellement au gouvernement de l’Alberta) • Cadre de responsabilité du plan d’action pour l’expérience étudiante • Rapports de résultats pour NSSE; Sondage canadien de la communauté étudiante de cycles supérieurs et professionnelle • Rapport annuel complet sur l’inscription et l’aide étudiantes • Indicateurs du Plan directeur de gestion des actifs Programmes et enseignement innovants : <ul style="list-style-type: none"> • Rapport sur l’inscription au portefeuille de formation continue • Mise en œuvre du LMS (indicateurs à déterminer) Stratégie internationale renouvelée : <ul style="list-style-type: none"> • Cadre de rapport pour la Stratégie internationale (indicateurs à déterminer)
Satisfaction étudiante	Tiers supérieur des U15	Atteindre ou dépasser le point de référence des U15	
Taux de réussite étudiante	Tiers supérieur des U15	Atteindre ou dépasser le point de référence des U15	

Tableau 11. Indicateurs clés pour « Forger » et exercices de rapport liés

INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	OBJECTIF SUR 10 ANS (DÉFINI DANS « FORGER »)	OBJECTIF SUR 3 ANS	EXERCICES DE RAPPORT LIÉS ET SUPPLÉMENTAIRES
Rechercher avec intention			
Classement international	Parmi les 50 meilleures au monde dans les classements majeurs	Parmi les 100 meilleures au monde dans les classements ARWU, THE et QS	<p>Renforcement de notre écosystème de recherche et d'innovation; traitement des grands défis par l'accent sur les domaines d'excellence mondiale :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rapport annuel Avancer avec intention (indicateurs clés incluant le nombre et la portée des productions dérivées, les collaborations de recherche avec l'industrie, les réseaux créés, le nombre et le succès des soumissions aux concours de subventions des trois grands organismes, et les prix d'infrastructure majeurs (FEC IF) et les subventions d'infrastructure initiées par les équipes de recherche (FEC IF), les subventions collaboratives, le soutien à la recherche innovante alignée sur les domaines d'excellence et de croissance mondiales, le financement interdisciplinaire et à grande échelle sécurisé) • Rapport annuel du Fonds d'innovation
Recherche commanditée annuelle	650 M\$ d'ici 2028; classée au 3e rang des U15 d'ici 2033	630 M\$; Parmi les 5 meilleures des U15	

Tableau 11. Indicateurs clés pour « Forger » et exercices de rapport liés

INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	OBJECTIF SUR 10 ANS (DÉFINI DANS « FORGER »)	OBJECTIF SUR 3 ANS	EXERCICES DE RAPPORT LIÉS ET SUPPLÉMENTAIRES
S'engager avec intention			
Valeur annuelle des partenariats	153 M\$	123 M\$	<p>Hautement efficace pour approfondir les liens avec l'Université de l'Alberta :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rapport annuel sur l'engagement des partenariats et le portefeuille d'entreprises (mécanisme de rapport à développer) <p>Engagement renforcé à l'échelle de l'université en matière d'engagement communautaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Surveillance de la marque et des métriques d'engagement (rapporté en interne) • Rapport annuel sur le développement (montant levé, nombre de donateurs et dons) • Rapport annuel sur l'engagement des anciens • Rapport annuel sur l'engagement communautaire et mise en œuvre du CEC (Conseil de l'engagement communautaire) <p>Approfondir notre engagement à faire avancer les Objectifs de développement durable (ODD) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cadre de rapport pour la Stratégie internationale (indicateurs à déterminer)
Classements en matière d'impact et de durabilité	THE Impact – Parmi les 10 meilleures au monde QS Durabilité – Parmi les 25 meilleures au monde	THE Impact – Parmi les 10 meilleures au monde QS Durabilité – Parmi les 25 meilleures au monde	

Tableau 11. Indicateurs clés pour « Forger » et exercices de rapport liés

INDICATEUR CLÉ DE « FORGER »	OBJECTIF SUR 10 ANS (DÉFINI DANS « FORGER »)	OBJECTIF SUR 3 ANS	EXERCICES DE RAPPORT LIÉS ET SUPPLÉMENTAIRES
Fondamentaux			
Lancement et mise en œuvre de la stratégie des personnes	S. O.	Lancement 2024	<p>Les personnes sont notre fondation (élaborer et mettre en œuvre la stratégie des personnes) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cadre de rapport pour la Stratégie des personnes de l'université (indicateurs à déterminer) • Enquête sur l'engagement du personnel
Lancement du plan d'action EDI actualisé	S. O.	Lancement 2024	<p>Mise en œuvre de « <i>Braiding Past, Present & Future</i> »; Plan d'action EDI :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cadre de responsabilité dans le cadre de « <i>Braiding Past, Present & Future</i> » • Tableau de bord de la CVR (Commission de vérité et réconciliation) • Cadre de rapport pour le plan d'action EDI (indicateurs à déterminer) • Recensement du personnel • Recensement des membres du corps étudiant <p>Soutien à la performance organisationnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rapport CASIP (mesures pour chaque domaine et satisfaction des clients) • Rapport sur la culture de soins (tableaux de bord santé, sécurité et environnement; enquête sur le climat santé et sécurité; rapport trimestriel sur les initiatives) • Rapport sur l'avancement de la mise en œuvre du modèle budgétaire • Indicateurs de la stratégie technologique (rapporté en interne) • Indicateurs clés des programmes de leadership (rapporté en interne) • Rapport sur la mise en œuvre des recommandations de l'examen du modèle collégial

