

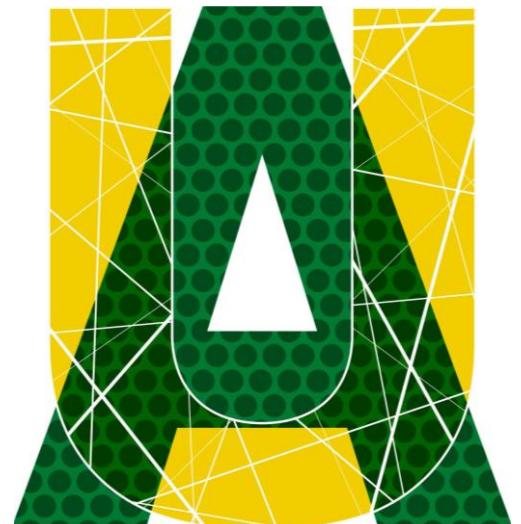


UNIVERSITY  
OF ALBERTA

# Modèle opérationnel de l'Université de l'Alberta

Mise à jour 2022

Date :  
SEPTEMBRE 2022



Acronymes	3
Introduction	4
Nouveau modèle opérationnel	4
Mises à jour importantes	5
Structure du leadership	7
But de chacun des quatre niveaux de l'université	8
Rôles et responsabilités à travers les quatre niveaux de l'université	8
Aperçu du modèle	10
Centres de services	11
Centres d'expertise	11
Partenaires de services	11
Collèges, facultés et départements	12
Services partagés	13
Rôles et responsabilités	14
Services académiques et administratifs	14
Fonctions principales des services	15
Recherche, y compris la recherche interdisciplinaire et l'appui à la recherche	15
Services étudiants et programmes académiques	16
International	17
Équité, diversité, inclusion et Initiatives autochtones (EDI & II)	18
Relations externes et avancement	18
Éducation continue et professionnelle (CPE)	19
Soutien spécifique pour les facultés autonomes	20
Conclusion	20

L'Université de l'Alberta reconnaît respectueusement qu'elle est située sur les terres du Traité 6, territoire traditionnel des Premières Nations et du peuple métis.

*L'utilisation du genre masculin a été adoptée afin de faciliter la lecture et n'a aucune intention discriminatoire.*

# Acronymes

---

<b>ADM</b>	Academic Department Manager – Gestionnaire de département académique
<b>AVP</b>	Associate Vice President – Vice-président adjoint
<b>CGM</b>	College General Manager – Gestionnaire général de collège
<b>CoEs</b>	Centres of Expertise – Centres d’expertise
<b>CPE</b>	Continuing Professional Education – Éducation professionnelle continue
<b>DoS</b>	Dean of Students - Doyen des étudiants
<b>EDI&amp;I</b>	Equity, Diversity, Inclusion and Indigenous Initiatives – Équité, diversité, inclusion et Initiatives autochtones
<b>FEC</b>	Faculty Evaluation Committee - Comité d’évaluation du corps professoral
<b>FGM</b>	Faculty General Manager – Gestionnaire général de faculté
<b>FGSR</b>	Faculty of Graduate Studies and Research – Faculté des études de cycles supérieurs et de recherche
<b>F&amp;O</b>	Faculties and Operations – Facultés et opérations
<b>GFC</b>	General Faculty Council – Conseil général de la faculté
<b>HR</b>	Human Resources – Ressources humaines
<b>IT</b>	Information Technology – Technologies de l’information
<b>PEC-S</b>	President’s Executive Council – Strategic – Conseil exécutif du la président – stratégique
<b>QA</b>	Quality Assurance – Assurance qualité
<b>RO</b>	Registrar’s Office – Bureau du registraire
<b>TA</b>	Teaching Assistant – Assistant d’enseignement
<b>UAT</b>	University of Alberta for Tomorrow – Université de l’Alberta de demain
<b>VP</b>	Vice President – Vice-président
<b>WIL</b>	Work-integrated Learning – Apprentissage intégré au travail
<b>UAI</b>	University of Alberta International
<b>U of A</b>	University of Alberta – Université de l’Alberta
<b>VPRI</b>	Vice President (Research and Innovation) – Vice-président (Recherche et innovation)
<b>VPER</b>	Vice President (External Relations) – Vice-président (Relations externes)
<b>VPFO</b>	Vice President (Facilities and Operations) – Vice-président (Infrastructure et opérations)
<b>VPUSF</b>	Vice President (University Services and Finance) – Vice-président (Services universitaires et finances)

# Introduction

---

Avec l'Université de l'Alberta de demain, l'université a lancé et mis en œuvre un plan de transformation ambitieux. Avec une transformation fondamentale, nous établissons une nouvelle direction pour l'université de demain. Nos objectifs sont de renforcer l'enseignement, la mission centrale d'enseignement, de recherche et d'engagement communautaire de l'Université de l'Alberta et d'enrichir l'expérience étudiante, tout en atteignant une viabilité financière.

Nous nous concentrons sur l'université future – une université pertinente, réactive et adaptable. Une université qui peut croître et s'adapter à la démographie et aux besoins changeants des étudiants. Une université qui s'intéresse aux problèmes et questions critiques de notre génération, et qui découvre les innovations sociales et techniques dont le monde a besoin. Nous continuons d'aspirer à être une communauté d'étudiants, d'enseignants et d'employés accessible, équitable et inclusive, qui appuie notre environnement d'apprentissage façonné par la curiosité, l'enquête rigoureuse, la prise de décision fondée sur les preuves, le respect, et une culture de droits humains.

Pour atteindre ces objectifs, nous repensons l'éducation postsecondaire pour renforcer la collaboration et les liens entre les facultés et les disciplines. Une Université va favoriser la diversité, optimiser l'intégration et renforcer les forces et les possibilités.

## Nouveau modèle opérationnel

Lancé en juin 2021, le nouveau modèle opérationnel de l'université consiste en un modèle hybride de services centralisés et décentralisés qui promeut la cohérence, évite la duplication, et appuie une approche une-université et une culture de service. En intégrant et en centralisant les services administratifs et professionnels aux services académiques, le nouveau modèle opérationnel réduit la charge administrative des unités académiques. Ceci leur permet de se concentrer sur la provision de programmes d'apprentissage de haute qualité pour les étudiants, d'une recherche exceptionnelle, et de partenariats locaux, nationaux et internationaux mutuellement bénéfiques avec l'industrie, le commerce, les organisations communautaires et les autres groupes communautaires.

Le corps professoral va bénéficier du retrait d'obstacles structurels à la collaboration interdisciplinaire et d'une structure favorable à la coopération de petite et de grande échelle. Les étudiants feront l'expérience de programmes académiques exceptionnels de plus grande portée interdisciplinaire, pourront effectuer des transferts d'un programme à l'autre, bénéficieront d'une offre de cours transparente, et auront accès à des services et appuis homogènes. Le personnel bénéficiera de possibilités de travail et de carrière plus gratifiantes et spécialisées, au sein d'un modèle opérationnel qui réduit de manière significative les redondances et simplifie les procédures et le flux du travail. Au niveau institutionnel, une structure de leadership plus souple et légère permettra de mieux répondre aux opportunités stratégiques.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Un des objectifs clés de la restructuration académique et administrative est de reconcentrer les membres académiques de la faculté sur la mission fondamentale d'enseignement et de recherche. Nous atteindrons cet objectif en réduisant (1) le temps que les membres de la faculté ayant des rôles de leadership académique passent à administrer des services, et (2) le nombre d'administrateurs académiques. Le collège fournit une occasion unique de réduire la charge administrative d'un nombre significatif de membres de la faculté, et renforce ainsi la capacité de recherche et d'enseignement de la faculté.

Le modèle opérationnel de l'université permet de fournir des services au personnel et aux étudiants. Les services de soutien professionnel et administratif sont entrepris par des personnels professionnels qui sont soit centralisés, soit distribués selon la nature de la fonction de leur service. Les services et les activités, procédures et fonctions administratives qui sont communs à travers l'université sont centralisés en deux centres de services – un pour les étudiants, l'autre pour le personnel – et administrés par un centre transactionnel. Les services de conseil sont distribués au sein des collèges et des facultés par le biais de partenaires de services qui sont intégrés à des unités académiques, mais qui sont sous la supervision directe des centres d'expertise (CoEs).

Au centre du modèle se trouve l'établissement des trois nouveaux collèges de l'université : Le Collège des Sciences de la santé (comprenant les facultés de médecine et de dentisterie, de médecine de réadaptation, de pharmacie et de sciences pharmaceutiques, de sciences infirmières, de santé publique, et de kinésiologie, sport et loisir, le Collège des Sciences naturelles et appliquées (comprenant les facultés de science, d'ingénierie, et des sciences de agriculture, de la vie et de l'environnement, d'ingénierie et de science), et le Collège des Sciences sociales et humanités (comprenant les facultés d'art, d'éducation, de droit, et l'école de commerce de l'Alberta)

Chaque collège est une équipe coordonnée de personnel du collège, des facultés et des départements, dont les intérêts académiques sont similaires, et de leurs appuis administratifs. Les collèges mettent à profit l'excellence au sein de chaque département et faculté pour améliorer la performance à la fois académique et administrative d'Une Université. Ils effacent les obstacles à la collaboration et réduisent les duplications à travers l'enseignement et la recherche, en mettant à profit et en alignant les forces particulières de chaque faculté et département, au bénéfice des étudiants et de la société. Ils mènent et coordonnent des programmes multidisciplinaires de recherche et d'éducation se concentrant sur des défis mondiaux, et ils favorisent l'innovation et l'entrepreneuriat. À travers ce document, le terme « collège » devrait être interprété comme incluant les facultés et les départements.

## Mises à jour importantes

Le premier document présentant le modèle opérationnel de l'université a été partagé avec la communauté de l'Université de l'Alberta en juin 2021. Depuis, l'université a subi une grande période de transition alors que nous avons travaillé ensemble à opérationnaliser ce nouveau modèle. Ceci continue d'être une entreprise majeure puisque le nouveau modèle se démarque significativement de notre ancienne approche opérationnelle. Ce changement a des implications significatives pour les rôles de leadership académique, et modifie les responsabilités du personnel administratif et professionnel.

Comme nous l'avons noté en juin 2021, le modèle opérationnel est sujet aux changements et amendements, approuvés par le PEC-S et le conseil, qui reflètent les leçons apprises et les meilleures pratiques émergentes. Cette itération mise à jour en septembre 2022 comprend d'importants changements au niveau de la structure des rapports ainsi que des rôles, responsabilités et obligations au sein des collèges et facultés.

Les changements sont détaillés comme suit :

- Chaque collège est une équipe coordonnée de personnel du collège, des facultés et des départements, menée par un doyen sous la supervision du provost. Pour mieux refléter la nature des responsabilités du la doyen de collège, le Comité des ressources humaines et de la compensation du conseil a changé le titre officiel du la doyen de collège en « doyen et vice-recteur de collège » (doyen de collège/vice-provost). Les doyens des facultés sont sous la supervision du doyen de collège/vice-provost, à qui l'autorité

déclarante a été déléguée par le provost Le cas échéant, uniquement pour des questions relatives au processus d'accréditation, une relation en pointillée s'applique entre le doyen de faculté et le provost.

- En ce qui concerne les opérations académiques et administratives du collège, le doyen de collège/vice-provost possède l'autorité et le pouvoir de prendre des décisions pour mettre en œuvre tous les aspects du collège, tels que de fournir des services administratifs, professionnels et académiques, et de diriger l'alignement des ressources telles que le budget, l'espace, l'embauche stratégique, la planification de programmes de recherche et d'éducation, et la planification des effectifs.
- La clé de la réussite du modèle collégial est la responsabilité accrue du doyen de faculté à rechercher des occasions de mettre en synergie les initiatives et priorités de la faculté avec celles des autres facultés du collège. Le doyen de collège/vice-provost appuiera le succès des facultés en coordonnant les services interfacultaires et en assurant que les ressources s'alignent de manière appropriée à travers le collège, afin de soutenir les besoins communs et uniques des facultés. Le doyen de collège/vice-provost assure que les facultés travaillent ensemble en fournissant des services administratifs, professionnels et académiques communs, et en dirigeant l'alignement des ressources telles que le budget, l'espace, l'embauche stratégique, la planification de programmes de recherche et d'éducation, et la planification des effectifs.

Le rôle clé du doyen de faculté en tant que leader académique de la faculté signifie qu'il aura la responsabilité principale de l'exécution des programmes académiques au sein de la faculté, de l'embauche et du mentorat du corps professoral (y compris du soutien de l'enseignement et de de la recherche), des relations avec les anciens étudiants et des levées de fonds. Pour les facultés professionnelles, les relations avec la profession demeureront la responsabilité du doyen de la faculté.

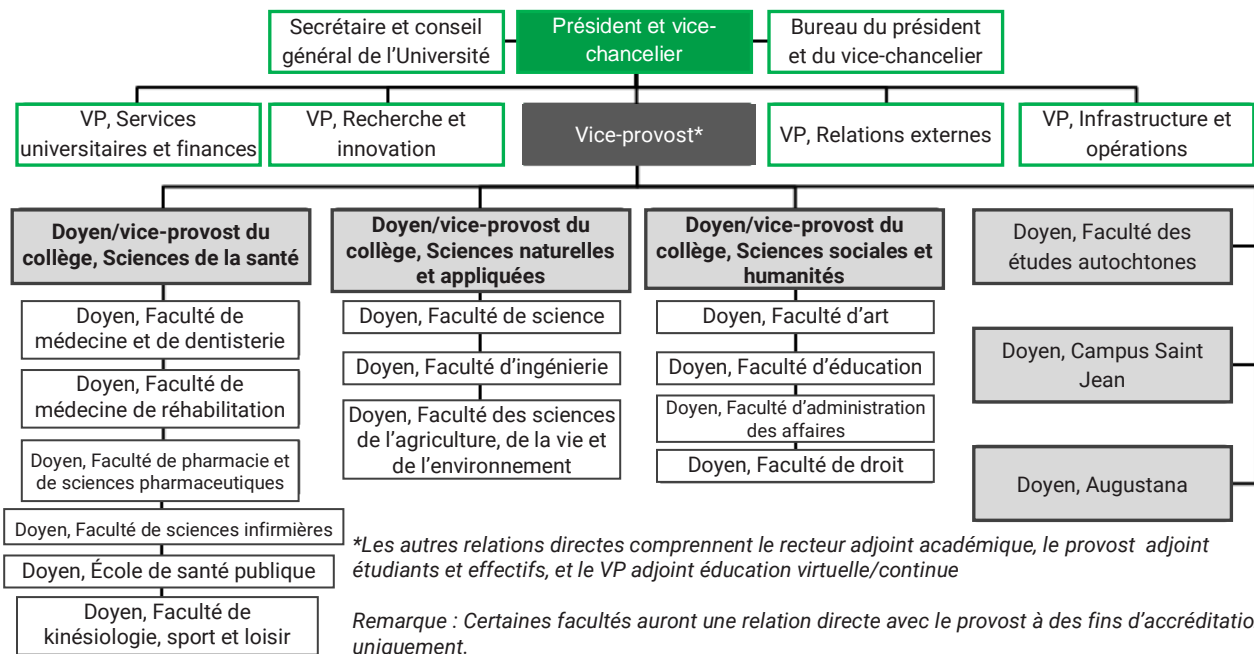
Ce document fournit aussi un résumé plus concis de la façon dont le nouveau modèle opérationnel fonctionne, et fournit des conseils sur son application pratique intégrée. Ce document est en cours d'évolution, et va continuer d'être mis à jour au besoin. Notre objectif est de fournir un résumé utile de la façon dont les personnes, procédures et technologies de notre université apportent de la croissance sociale et économique, de l'innovation et de la créativité pour le bien public de la province et d'au-delà.

Une révision compréhensive de la structure collégiale aura lieu à l'automne 2023, ce qui inclura une consultation générale et des contributions de la part de notre communauté de campus.

# Structure du leadership

La structure de leadership de l'université est présentée dans le graphique organisationnel ci-dessous, qui détaille les changements dans la structure des relations. Chaque collège est mené par un doyen de collège/vice-provost, sous la supervision du vice-provost. Les doyens de faculté sont sous la supervision des doyens de collège/vice-provost, à qui l'autorité déclarante a été déléguée par le vice-provost.

En ce qui concerne les opérations académiques et administratives du collège, le doyen de collège/vice-provost possède l'autorité et le pouvoir de prendre des décisions pour mettre en œuvre tous les aspects du collège, tels que de fournir des services administratifs, professionnels et académiques, et de diriger l'alignement des ressources telles que le budget, l'espace, l'embauche stratégique, la planification de programmes de recherche et d'éducation, et la planification des effectifs.



# Les quatre niveaux de l'université

L'Université de l'Alberta a quatre principaux niveaux académiques et administratifs : l'université, les collèges, les facultés et les départements. Ces niveaux fonctionnent ensemble pour aligner la stratégie et la structure institutionnelle à travers les éléments à la fois académiques et administratifs de l'université. De façon importante, il y a très peu de duplications parmi les niveaux.

## But de chacun des quatre niveaux de l'université

Niveau	But
<b>Université</b> (Président, vice-provost et vice-président)	Politique et stratégie institutionnelles; performance institutionnelle; allocation du budget et de l'espace; administration centrale et exécution des services étudiants par le biais de services partagés et de centres d'expertise; assurance qualité et homogénéité; image institutionnelle et marketing, relations externes et avec les anciens étudiants, et levées de fonds.
<b>Collège</b>	Stratégie collégiale, collaboration et coordination entre et à travers les autres unités; performance du collège (y compris facultés et départements) en matière de budget, d'espace, de planification des programmes de recherche et d'éducation, et planification des effectifs; alignement des ressources pour réaliser la mission fondamentale de l'université; soutien des objectifs institutionnels pour l'EDI (équité, diversité et inclusivité) et les II (initiatives autochtones); coordination et collaboration entre les disciplines dans chaque collège, entre les collèges et avec les facultés autonomes pour tous les aspects de la mission.
<b>Faculté</b>	Stratégie facultaire s'alignant sur celles du collège et de l'université; responsabilité accrue de recherche d'occasions de mettre en synergie les initiatives et priorités facultaires avec celles des autres facultés du collège; responsable de la réalisation des programmes au sein de la faculté, de l'embauche et du mentorat des membres de la faculté (y compris du soutien de leur enseignement et de leur recherche), relations avec les anciens étudiants, et levées de fonds. Pour les facultés professionnelles, les relations avec la profession demeurent la responsabilité du doyen de la faculté.
<b>Département</b>	Développement et exécution des programmes, recherche, gestion des talents académiques

## Rôles et responsabilités à travers les quatre niveaux de l'université

Fonction	Université	Collège	Faculté	Département
<b>Rôle général</b>	Politique et stratégie institutionnelles; performance institutionnelle; allocation du budget et de l'espace; administration centrale	Stratégie collégiale, collaboration entre et à travers les autres collèges et coordination de toutes les ressources du collège (par exemple en matière de budget, d'espace,	Mise en œuvre de la stratégie au sein des stratégies collégiale et universitaire plus générales, développement et innovation des	Développement et exécution des programmes, recherche, gestion des talents académiques



et exécution des services étudiants; assurance qualité et cohérence; image institutionnelle et marketing, relations externes et avec les anciens étudiants, et levées de fonds

d'embauche stratégique, de planification des programmes de recherche et d'éducation, et des inscriptions), responsabilité quant à la performance, y compris celle des facultés et des départements

programmes de recherche et d'éducation, gestion des talents académiques, performance de la faculté et des départements, relations avec les anciens étudiants, et levées de fonds

<p><b>Rôles de leadership</b></p>	<p>Vice-provost</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leadership et autorité pour la performance des collèges et des facultés</li> <li>• Supervision des doyens des collèges et des facultés</li> </ul> <p>VP</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorité pour la stratégie, les règlements et la performance dans les domaines pertinents</li> </ul>	<p>Doyen de collège/vice-provost</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leadership et autorité pour la performance du collège, y compris des doyens de facultés, des facultés et des départements au sein du collège</li> </ul> <p>Gestionnaire général de collège</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournir des services administratifs, professionnels et académiques à travers le collège.</li> <li>• Avec les FGM et les partenaires, coordonner l'appui administratif au sein de et entre les collèges, par le biais des FGM et du réseau de partenaires</li> <li>• Leadership opérationnel</li> <li>• Gérer le personnel professionnel et administratif</li> </ul>	<p>Doyen de faculté</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leadership et autorité pour la faculté</li> <li>• Travailler avec le doyen du collège/vice-provost pour assurer la performance de la faculté</li> </ul> <p>Gestionnaire général de faculté</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutenir le doyen</li> <li>• Travailler avec le CGM et les partenaires pour coordonner les services administratifs, professionnels et académiques</li> <li>• Gérer le personnel professionnel et administratif</li> </ul>	<p>Président de département</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leadership et autorité pour le département et l'exécution des programmes académiques</li> <li>• Recrutement et supervision du corps professoral</li> </ul> <p>Gestionnaire de département</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appuyer le président dans la coordination des fonctions académiques et administratives</li> </ul>
<p><b>Prise de décision</b></p> <p><i>Note : Toutes les décisions sont prises suivant une consultation appropriée à tous les niveaux</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le vice-provost établit la direction et la politique institutionnelles en consultation avec le PEC-S et le Conseil des doyens</li> <li>• Les autres VP établissent la politique et la direction des portfolios en consultation avec le PEC-S</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le doyen de collège/vice-provost possède l'autorité de prise de décision pour le collège, tout en étant sujet à l'autorité du provost et du modèle opérationnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le doyen de faculté possède l'autorité de prise de décision pour la faculté, tout en étant sujet à l'autorité du doyen de collège /vice-provost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le président de département possède des droits de prise de décision pour le département, tout en étant sujet à l'autorité des doyens et du modèle opérationnel</li> </ul>

<b>Budget</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le PEC-S établit le budget administratif, et supervise le modèle budgétaire</li> <li>• Les portfolios budgétaires sont gérés par les VP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le doyen de collège/vice-provost est responsable de l'établissement du budget pour le collège, y compris des facultés de ce collège, en assurant que le budget s'aligne sur les priorités stratégiques du collège et de l'université.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le doyen de faculté est responsable de la gestion du budget annuel de la faculté, en s'alignant sur les objectifs institutionnels qui seront fournis par le doyen du collège</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le président de département gère le budget du département</li> </ul>
---------------	---	---	--	---

## Aperçu du modèle

Lancé en juin 2021, le nouveau modèle opérationnel de l'université consiste en une formule hybride de services centralisés et décentralisés qui promeut l'homogénéité, évite la duplication, et appuie une approche une-université et une culture de service. En intégrant et en centralisant les services administratifs et professionnels aux services académiques, le nouveau modèle opérationnel réduit la charge administrative des unités académiques. Ceci leur permet de se concentrer sur la provision de programmes d'apprentissage de haute qualité pour les étudiants, d'une recherche exceptionnelle, et de partenariats locaux, nationaux et internationaux mutuellement bénéfiques avec l'industrie, le commerce, les organisations communautaires et les autres groupes communautaires.

Les services administratifs et professionnels sont ceux qui sont typiques de toutes les grandes institutions, et qui sont requis pour assurer l'opération réussie de l'université. Ceux-ci incluent les services universitaires tels que les ressources humaines, les technologies de l'information, les finances et l'approvisionnement, le marketing et les communications, ainsi que l'entretien de l'espace et de l'infrastructure. Bien qu'ils soient typiques dans toutes les institutions, dans le contexte universitaire, ces services administratifs et professionnels renforcent la réalisation efficace de la mission fondamentale de l'Université de l'Alberta.

Les services académiques sont ceux qui sont spécifiques à l'avancement et à l'exécution de l'enseignement, de la recherche et de l'engagement communautaire. Ceux-ci incluent l'appui aux ressources d'enseignement, les services et placements étudiants, le soutien des laboratoires et autres projets actifs de recherche, et d'autres domaines tels que la programmation des cours, l'élaboration des emplois du temps et la planification des effectifs.

Chaque niveau de l'organisation est appuyé par l'un des cinq éléments centraux du modèle opérationnel des services : les centres de services, les partenaires de services, les centres d'expertise, les collèges et les services partagés. Ceux-ci travaillent ensemble pour répondre aux besoins des étudiants, des enseignants et des employés de la communauté universitaire.

# Centres de services

Les centres de services fournissent aux utilisateurs un espace central pouvant répondre à et trier leurs questions selon le besoin et la complexité, et assurer l'exécution réussie de ces services. Ils seront la « porte d'entrée » de tous les services, quels que soient la question ou le besoin. L'Université de l'Alberta dispose de deux centres de services : un pour les besoins étudiants, et un pour les besoins du personnel et du corps professoral. Les centres comprennent une plateforme numérique où des équipes peuvent résoudre des problèmes de façon virtuelle; les plateformes numériques sont complétées par des lieux sans rendez-vous fournissant aux utilisateurs un accès à des portails libre-service ou à des services en personne. Au sein des centres de services, des équipes de personnel de soutien se concentrent sur des domaines spécifiques. Soit le personnel du centre de services s'occupe directement des utilisateurs, soit il les met en relation avec le bureau qui sera le plus en mesure de les aider.

# Centres d'expertise

Les centres d'expertise consistent en des équipes de spécialistes fonctionnels qui fournissent des services spécialisés. Sous le leadership des portfolios du vice-président, les centres d'expertise fournissent un leadership institutionnel général pour développer les stratégies et les règlements, gérer les standards de service, et assurer la satisfaction vis-à-vis des services. Les fonctions et services spécialisés qui font partie intégrante de l'exécution de programmes universitaires spécifiques continuent d'être fournis au sein des facultés.

# Partenaires de services

Les partenaires de services fournissent un appui fonctionnel aux collègues et aux facultés. Les partenaires sont directement responsables de la performance auprès des vice-présidents adjoints, et indirectement auprès du collège/de la faculté/de l'unité. Leur rôle est de répondre aux attentes relatives aux services du collège/de la faculté/de l'unité au/à laquelle ils sont intégrés. Les partenaires sont le lien principal entre les collègues/facultés/unités et les spécialistes des CoEs. Ils écoutent les besoins avec attention, et déterminent des façons d'atteindre ces objectifs. Ils fournissent des conseils stratégiques aux doyens des collèges/vice-provosts, aux doyens des facultés, aux présidents, aux responsables d'unités, et à leurs leaders professionnels respectifs.

Les partenaires principaux et les partenaires de services ont des rôles similaires mais distincts :

## **Partenaires principaux**

Les partenaires principaux sont responsables d'appuyer les collègues sous la supervision du gestionnaire général du collège, et de coordonner les partenaires de services pour les facultés de ce collège. Ils rendent des comptes à leurs propres fonctions. Le rôle des partenaires principaux est de :

- Fournir un appui et des conseils dédiés aux équipes de leadership collégiales, tout en maintenant un lien critique avec l'activité administrative et la direction stratégique au niveau central.
- Coordonner le soutien des équipes de partenaires de services représentant les ressources humaines, les finances, les technologies de l'information et de la communication, les relations externes, les services étudiants et l'administration.

## Partenaires de services

Les partenaires de services appuient les facultés tel que coordonné par le gestionnaire général de la faculté, et sont sous la supervision directe des partenaires principaux. Le rôle des partenaires de services est de :

- Fournir un appui et des conseils dédiés aux équipes de leadership facultaires tout en maintenant un lien avec l'administration centrale, sous la supervision des partenaires principaux.

Le but de la coordination du soutien avec les partenaires principaux et les partenaires de services est de :

- Réduire les duplications grâce à un usage efficace des partenaires
- Offrir des services homogènes qui sont efficaces, effectifs et flexibles
- Augmenter et renforcer la capacité à planifier en avance, en utilisant les données pour renseigner les décisions
- Mettre à profit les services centraux afin que l'exécution des services soit efficace au niveau central et réactive au niveau local
- Se transformer en un service professionnel, centré sur la clientèle, et aligné au niveau stratégique
- Se concentrer sur les possibilités de développement de carrière à travers le mouvement entre les collègues et les fonctions
- Faire preuve de clarté à propos des objectifs, et de responsabilité vis-à-vis des résultats
- S'appuyer sur une histoire d'amélioration et de transformation continue au sein des facultés, qui a pour résultat une culture de haute performance
- Se concentrer sur l'amélioration des procédures des affaires à travers la mise en œuvre

D'autres unités centrales, y compris F&O, fournissent également un appui dédié et continu aux collègues, mais pas sous la forme d'un partenaire basé au collège.

## Collèges, facultés et départements

Là où les services spécialisés et les besoins administratifs font partie intégrante de la programmation académique et de recherche, les collèges (y compris les facultés et les départements) fournissent ces services sous la direction d'un gestionnaire général qui travaille de près avec les doyens des collèges /vice-provosts, les doyens des facultés, ainsi que le réseau de partenaires, afin de fournir des conseils stratégiques et un leadership opérationnel concernant toutes les fonctions professionnelles et administratives au sein du collège ou de la faculté.

Le nouveau modèle opérationnel vise à standardiser les rôles administratifs au sein de chaque collège et faculté, et à travers l'université. Chaque collège aura un gestionnaire général de collège (CGM), et la plupart des facultés auront un gestionnaire général de faculté (FGM).

Les CGM travaillent ensemble pour coordonner la provision du soutien administratif dans et entre les collèges par le biais des FGM.

### Gestionnaire général de collège

- Gestionnaire de l'exécution des services administratifs, professionnels et académiques à travers le collège
- Travaille avec les FGM et les partenaires pour coordonner la provision de soutien administratif dans et entre les collèges par le biais des FGM et du réseau de partenaires.
- Réalisation des services

- Leadership opérationnel
- Gestion du personnel professionnel et administratif

#### Gestionnaire général de faculté

- Appuie le doyen de faculté; sous la supervision du doyen de faculté
- Bien que les FGM soient sous la supervision du doyen de faculté et que les partenaires principaux et les partenaires soient sous la responsabilité de leur filière de service, le CGM est responsable de l'exécution des services administratifs, professionnels et académiques à travers le collège. Le FGM travaille avec le CGM et les partenaires pour coordonner l'exécution des services
- Gestion du personnel professionnel et administratif

## Services partagés

L'équipe des services partagés optimise les services et processus transactionnels afin de les rendre homogènes, en se servant souvent de la technologie d'automatisation. Des équipes de personnel transactionnel hautement spécialisé appuient le centre transactionnel. Les activités que ces employés et systèmes gèrent sont généralement des activités de grand volume, qui nécessitent des procédures standardisées à travers l'université. Le personnel des services partagés se concentre sur l'exécution intégrale des procédures, l'efficacité, et l'automatisation pour appuyer le travail de l'université.

Un des éléments clés des services partagés est l'équipe d'innovation des services, qui est chargée de mesurer les niveaux de satisfactions vis-à-vis des services, et de s'assurer que les activités répondent aux besoins de l'institution de manière efficace.

# Rôles et responsabilités

Le tableau ci-dessous présente un résumé des rôles et responsabilités sur les quatre niveaux du modèle opérationnel de l'université (université, collège, faculté, et département). Ces rôles sont divisés en deux catégories :

1. Services académiques et administratifs
2. Fonctions principales des services

Cette section décrit également chaque niveau du modèle opérationnel de l'université, la relation entre les niveaux, et les rôles du doyen de collège/vice-provost, des doyens de faculté, et des présidents de département. Cette section se termine par un résumé du rôle important des facultés autonomes et de leur relation avec l'université et les collèges.

## Services académiques et administratifs

### Rôles et responsabilités entre les services académiques et administratifs

Fonction	Université	Collège	Faculté	Département
<b>Services professionnels et administratifs (p.ex. HR, IT, Finances, ER) – le modèle s'aligne sur SET</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique et stratégie institutionnelle</li> <li>Réalisation des fonctions spécialisées et provision de partenaires de services</li> <li>Exécution des procédures transactionnelles par le biais des services partagés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le CGM dirige l'administration des collèges</li> <li>Partenaires de services intégrés, coordonnés au niveau du collège</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le FGM dirige l'administration de la faculté</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le gestionnaire de département académique (Academic Department Manager - ADM) dirige l'administration du département</li> </ul>
<b>Services académiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique et stratégie institutionnelle</li> <li>Appuis académiques institutionnels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bureau d'éducation du collège et partenaires</li> <li>Bureau de recherche du collège et partenaires</li> <li>Stratégie collégiale, collaboration au sein du collège et entre les collèges, et coordination de toutes les ressources du collège (telles que le budget, l'espace, l'embauche stratégique, la planification des programmes de recherche et</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recrutement du corps professoral</li> <li>Évaluation du corps professoral</li> <li>Comité (FEC)</li> <li>Accréditation et assurance qualité</li> <li>Infrastructure de recherche spécifique à la faculté/aux programmes (telle que nécessaire et sans duplication)</li> <li>Services étudiants spécifiques à la faculté/aux programmes (tels que nécessaires et sans</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Embauche du corps professoral et développement et avancement des carrières</li> <li>Exécution de la recherche et de l'éducation</li> <li>Affectation des assistants d'enseignement et des instructeurs</li> <li>Appuis de laboratoire</li> </ul>

d'éducation, et la planification des effectifs), responsabilité de la performance, y compris celle des facultés et des départements

- duplication)
- Levées de fonds et relations avec les anciens étudiants
  - Stages d'apprentissage intégrés au travail spécifiques à la faculté/aux programmes
  - Appuis de laboratoire

## Fonctions principales des services

### Recherche, y compris la recherche interdisciplinaire et l'appui à la recherche

- Les partenaires des services de recherche sont coordonnés à travers le collège. Le bureau de recherche du collège appuiera les activités de recherche interdisciplinaire et de grande échelle, et l'administration de la recherche.
- Les facultés continuent de développer et d'exécuter les stratégies de recherche dans le cadre de la stratégie collégiale et du plan stratégique institutionnel de recherche et d'innovation.
- Les facultés mènent le recrutement et le développement au sein de la faculté, alors que les départements (le cas échéant) exécutent la recherche et gèrent le personnel de recherche.

### Recherche : Rôles et responsabilités

Université	Collège	Faculté	Département
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stratégie générale de recherche</li> <li>• Exécution des services d'appui à la recherche, y compris les partenaires de services</li> <li>• Stratégie et règlements institutionnels de recherche</li> <li>• Homogénéité institutionnelle, rapports</li> <li>• Perfectionnement et formation du personnel de recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En coordination avec le VPRI, la stratégie de recherche collégiale, en particulier l'activité interdisciplinaire, peut inclure, mais sans s'y limiter :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'administration de la recherche intégrée</li> <li>- La facilitation de et l'appui à la recherche</li> <li>- L'exécution des programmes de perfectionnement et de formation du personnel de recherche</li> <li>- La facilitation et la coordination de la commercialisation de la recherche</li> <li>- La durabilité de l'infrastructure sur le long terme</li> <li>- La collaboration inter- et intra- collégiale</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutement du corps professoral</li> <li>• Comité d'évaluation du corps professoral (Faculty Evaluation Committee - FEC)</li> <li>• Accréditation et assurance qualité</li> <li>• Infrastructures spécifiques aux programmes de recherche/à la faculté telles que nécessaires</li> <li>• Services étudiants spécifiques aux programmes tels que nécessaires</li> <li>• Levées de fonds et relations avec les anciens étudiants</li> <li>• Stages d'apprentissage intégrés au travail spécifiques à la faculté/aux programmes</li> <li>• Appuis de laboratoire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutement et recherche du corps professoral</li> <li>• Exécution de la recherche</li> <li>• Perfectionnement du corps professoral</li> </ul>

## Services étudiants et programmes académiques

- Le provost et vice-président (académique) est responsable de la stratégie, des règlements et de la performance dans leur ensemble.
- La majorité des services étudiants sont fournis par le centre des services étudiants, et par les centres d'expertise du bureau du registraire, le doyen des étudiants, University of Alberta International (UAI), FGSR, et les bibliothèques et musées. Ceci inclut : les services de recrutement des étudiants et des inscriptions; les conseils à l'immigration; le bien-être étudiant; la santé mentale, et les services de réponse aux crises; le soutien financier pour les étudiants; les conseils généraux et l'orientation.
- Le bureau d'éducation du collège et les partenaires adéquats sont responsables des services étudiants consolidés qui comportent tous les aspects des services étudiants non-spécifiques à des programmes. Ce bureau supervise à la fois l'éducation de premier cycle et de cycles supérieurs. Le collège travaille avec les portfolios duprovost (UAI, RO, FGSR, DoS) sur les services étudiants. Ceux-ci peuvent inclure, sans s'y limiter : la coordination des portfolios des programmes, les ressources d'enseignement, l'infrastructure, le contenu interdisciplinaire, la coordination de l'apprentissage intégré au travail, l'apprentissage expérientiel à travers les facultés et la facilitation de certains aspects des initiatives d'éducation professionnelle continue, le développement de programmes virtuels, l'appui à l'instruction, et l'assurance qualité.
- Les facultés apportent leur leadership pour l'exécution de l'apprentissage intégré au travail et expérientiel, et leur expertise en matière de conseil académique, d'accréditation, de standards pour les programmes, d'exigences et de règlements. Les facultés assurent également la qualité et l'innovation des programmes universitaires.
- La FGSR est responsable de l'administration des études de cycles supérieurs, des rapports, et des procédures d'assurance qualité.
- Les services étudiants ne devraient pas être dupliqués à de multiples niveaux.

### Services étudiants : rôles et responsabilités

Université	Collège	Faculté	Département
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stratégie, politique et performance générales</li> <li>• Services exécutés par le centre des services étudiants et les centres d'expertise (DoS, RO, UAI, FGSR, bibliothèque, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avec des partenaires adéquats et les portfolios du provost (UAI, RO, FGSR, DoS) :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Supervision de l'éducation de premier cycle et de cycles supérieurs</li> <li>○ Consolidation des services étudiants pour inclure tous les aspects des services étudiants qui ne sont pas spécifiques à des programmes</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expertise en matière de programme pour le conseil académique</li> <li>• Exécution de l'apprentissage intégré au travail et expérientiel</li> <li>• Développement de programmes universitaires innovatifs et de qualité</li> <li>• Accréditation</li> <li>• Standards, exigences et règlements pour les programmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expertise disciplinaire pour le conseil académique</li> <li>• Expérience d'apprentissage des étudiants</li> <li>• Appui des instructeurs</li> </ul>



## Programmes de premier cycle : rôles et responsabilités

Université	Collège	Faculté	Département
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structure académique générale et rapports au gouvernement</li> <li>• Majorité de l'exécution des services étudiants</li> <li>• Procédures d'assurance qualité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Portfolio de programmes cohérents et rentables à travers les facultés collégiales</li> <li>• Appui pour les programmes collaboratifs au sein de l'université</li> <li>• Réduction des duplications de contenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Architecture générale des programmes, initiation de nouveaux programmes et clôture d'anciens programmes</li> <li>• Assurance qualité des programmes à travers la faculté</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conception, exécution et assurance des programmes</li> <li>• Engagement des étudiants</li> </ul>

## Programmes de cycles supérieurs : rôles et responsabilités

Université	Collège	Faculté	Département
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structure académique générale</li> <li>• Administration des études de cycles supérieurs (FGSR)</li> <li>• Bourses</li> <li>• Procédures d'assurance qualité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Portfolio de programmes cohérents et rentables à travers les facultés collégiales</li> <li>• Homogénéité des services et résultats</li> <li>• Administration des études de cycles supérieurs intégrée en partenariat avec FGSR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conception, exécution et assurance des programmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conception, exécution et assurance des programmes</li> <li>• Financements étudiants</li> </ul>

## International

- L'université dirige la politique et la stratégie générale.
- Les unités centrales dirigent le recrutement international, les programmes d'études à l'étranger, et la gestion des relations, en s'alignant sur la stratégie de l'université.
- Les collèges dirigent des initiatives stratégiques et des programmes afin de poursuivre des relations multidisciplinaires et l'exécution d'entreprises communes.
- Les facultés gèrent les relations spécifiques aux disciplines et l'exécution d'entreprises communes en s'alignant sur la stratégie de l'université.

## International : rôles et responsabilités

Université	Collège	Faculté	Département
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique et stratégie institutionnelle</li> <li>• Recrutement international, études à l'étranger, gestion des relations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite de relations multidisciplinaires pour développer la collaboration internationale</li> <li>• Exécution des entreprises communes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relations spécifiques aux disciplines, exécution des entreprises communes</li> </ul>	

## Équité, diversité, inclusion et Initiatives autochtones (EDI & II)

- Le provost est responsable de la politique et stratégie institutionnelle.
- Les initiatives et stratégies autochtones sont détaillées dans le plan stratégique [Braiding Past, Present and Future: University of Alberta Indigenous Strategic Plan](#).
- La stratégie EDI et II est présentée dans le plan stratégique [University of Alberta's Strategic Plan for Equity, Diversity, and Inclusivity](#).
- Les collèges mènent et coordonnent les initiatives stratégiques EDI et II en travaillant avec tous les portfolios, facultés et départements pertinents.
- Les facultés et les départements exécutent les initiatives liées à la recherche, au curriculum et aux programmes.

### EDI & II: rôles et responsabilités

Université	Collège	Faculté	Département
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique et stratégie institutionnelle</li> <li>• Initiatives institutionnelles et questions d'entente collective</li> <li>• Mesures de performance EDI&amp;II</li> <li>• Recueil de données et rapports EDI&amp;II</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EDI&amp;II du collège dans la faculté et recrutement étudiant</li> <li>• Initiatives collégiales pour promouvoir la diversité, appuyer l'inclusivité et améliorer l'équité.</li> <li>• Facilitation des mesures de performance EDI&amp;II</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initiatives programmatiques en matière de réconciliation et d'autochtonisation</li> <li>• Améliorations en réponse aux retours sur les mesures de performance EDI&amp;II</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectifs EDI&amp;II uniques</li> </ul>

## Relations externes et avancement

- Le vice-président (relations externes) est responsable de la stratégie et de la politique institutionnelle générale, ainsi que de la performance institutionnelle à travers les relations gouvernementales et communautaires, les communications, le marketing, l'image de l'université, les relations avec les anciens étudiants, et les levées de fonds.
- Le VPER mène les relations institutionnelles avec le gouvernement et les communautés, les activités de marketing et de communication, les relations avec les anciens étudiants et les levées de fonds, la gestion des problèmes d'urgence, et la coordination et l'alignement généraux, afin d'assurer une représentation et un positionnement cohésifs d'une Université de l'Alberta.
- Le VPER mène la collaboration, la coordination et la gestion des ressources entre et à travers les portfolios et les collèges, en se servant des CoEs et des partenaires intégrés. Les collèges appuient la collaboration et la coordination.
- Les partenaires intégrés sont coordonnés au niveau collégial, et le collège interagit avec le portefeuille RE.
- Les priorités, stratégies et activités de levées de fonds des facultés sont facilitées par des partenaires intégrés appuyés par les CoEs.
- La majorité des programmes relationnels avec les anciens étudiants continueront d'être exécutés par le CoE ayant des contributions spécifiques à la faculté concernant le contenu et les initiatives d'engagement fournis par les partenaires RE intégrés.
- Le marketing et les communications de la faculté sont réalisés par le biais de partenaires RE intégrés et CoEs.

- Les départements (le cas échéant) utilisent les ressources des facultés et collèges pour appuyer les initiatives de levée de fonds, de marketing et de communication au niveau départemental.

## Relations externes et avancement : rôles et responsabilités

Université	Collège	Faculté	Département
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stratégie et politique institutionnelle, performance institutionnelle à travers les relations gouvernementales et communautaires, communications, marketing, image, relations avec les anciens étudiants, et levées de fonds</li> <li>• Activités institutionnelles de marketing et de communication, anciens étudiants, levées de fonds, et relations avec le gouvernement et les communautés</li> <li>• Gestion institutionnelle des questions d'urgence</li> <li>• Coordination et alignement d'ensemble, et gestion des ressources entre et à travers les collèges</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaboration, coordination entre et à travers les collèges et le portfolio RE</li> <li>• Les partenaires intégrés coordonnent au niveau collégial et le collège interface le portfolio RE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les priorités, stratégies et activités de levée de fonds des facultés sont facilitées par les partenaires intégrés appuyés par les CoE.</li> <li>• Activités de marketing/communication des facultés avec les partenaires RE intégrés et les CoEs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initiatives départementales d'avancement, de marketing et de communication facilitées par des partenaires RE intégrés.</li> </ul>

## Éducation professionnelle continue (CPE)

- Le bureau du provost dirige la stratégie et politique générale.
- Les unités centrales dirigent l'image institutionnelle, l'évaluation de marché, les TI et les plateformes d'inscription et les appuis académiques.
- Les collèges et les facultés développent des initiatives individuelles en s'alignant sur l'approche de l'ensemble de l'université.

## Éducation professionnelle continue : rôles et responsabilités

Université	Collège	Faculté	Département
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stratégie et politique institutionnelle</li> <li>• Image institutionnelle, évaluation de marché, TI, plateformes d'inscription et appuis académiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initiatives collégiales en matière de CPE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initiatives facultaires en matière de CPE</li> </ul>	

# Soutien spécifique pour les facultés autonomes.

Les facultés autonomes (Faculté des Études autochtones, Campus Saint-Jean, et Augustana) se démarquent des collèges, et sont dirigés par des doyens de faculté. Les doyens des facultés autonomes sont sous la supervision directe du provost.

Pour permettre des communications efficaces et pour assurer que le flux d'information et de conseils entre les facultés autonomes et le centre soit clair et complet, les facultés autonomes sont représentées dans les comités ou groupes de travail universitaires.

Relation avec l'université :

- Le PEC-S doit être entièrement consulté concernant les initiatives proposées par les facultés autonomes qui intersectent, ou qui ont un impact sur les portfolios centraux et les stratégies de l'université entière.
- Les collèges font la promotion de la coordination et de la collaboration avec les facultés autonomes dans tous les aspects de la mission d'enseignement et de recherche.

## Conclusion

---

En travaillant en tant qu'Une université, l'Université de l'Alberta peut accroître sa capacité à répondre aux grands défis sociétaux. Nous pouvons faire avancer l'éventail entier de la santé et du bien-être humain. Nous pouvons faire avancer la science, qu'il s'agisse de pures découvertes ou d'innovations pouvant rendre nos vies meilleures. Nous pouvons construire une société inclusive, équitable, juste, prospère et créative, avec des possibilités pour toutes et tous. Ensemble, nous pouvons construire une université innovante et tournée vers le futur.