

Plan stratégique

22

27

ÉTS

Le génie pour l'industrie

ÉCOLE DE
TECHNOLOGIE
SUPÉRIEURE

Université du Québec

Plan stratégique 2022-2027
École de technologie supérieure

Photos: couverture et pages 8, 9, 16 et 29
© Photographe Stéphane Brügger

Photos: pages 5, 6, 7, 10, 13, 14, 17 et 24
© Photographe Elizabeth Delage

Photos: pages 11
© Photographe Gilbert Duclos



P

**PLAN STRATÉGIQUE
2022-2027**

**L'ÉTS,
engagée**

22

à bâtir

S

**la société
de demain**

27

TABLE DES **matières**

04

Mot du directeur général
et chef de la direction

06

Mot des directeurs exécutifs

08

Mot du président du conseil
d'administration

11

Mission

12

Vision

14

Valeurs

17

Choix stratégiques

25

Indicateurs et cibles du
Plan stratégique

MOT DU **directeur général et chef de la direction**

Ce Plan stratégique quinquennal s'appuie sur deux convictions profondes : d'une part, l'ÉTS doit plus que jamais assumer un rôle de premier plan en matière d'innovation pour aider la société à se développer de façon plus durable. Et, d'autre part, l'ÉTS doit s'affirmer encore davantage comme un collaborateur de choix, à la fois dans un contexte de recherche interdisciplinaire axée sur les besoins de la société et sur le plan des collaborations scientifiques internationales.

Le monde change, le génie change

Les dimensions sociales, environnementales et économiques du développement durable sont ancrées dans la mission de l'ÉTS depuis sa création. Qui plus est, l'ÉTS, comme école d'ingénierie, est particulièrement interpellée par la résolution de problèmes et par l'urgence d'agir pour le climat. Nous sommes donc convaincus que la création de produits, de procédés et de processus plus responsables tel qu'énoncés dans les principes de l'économie circulaire, de même que toute notre force d'innovation, seront au cœur de l'évolution des modèles de développement de la société.

Depuis des décennies, l'ÉTS entretient des liens étroits avec les entreprises et l'industrie ainsi qu'avec les meilleurs centres de recherche au monde. Ces collaborations doivent s'intensifier dans un contexte où la science ouverte favorise le dialogue sur la science, le partage des connaissances et une meilleure compréhension publique. C'est au cœur de cette mondialisation scientifique que l'ÉTS souhaite agir, en concertation avec les spécialistes d'ici et d'ailleurs. Les technologies sont appelées à refaçonner le monde afin de pouvoir mieux répondre aux défis et aux besoins changeants.

Et ce Plan stratégique engage résolument l'ÉTS dans cette direction.



A handwritten signature in black ink, reading "François Gagnon".

Professeur François Gagnon, ing., Ph. D.

Directeur général et chef de la direction

**D
G**

MOT DES directeurs exécutifs



Jean Belzile

Jean Belzile

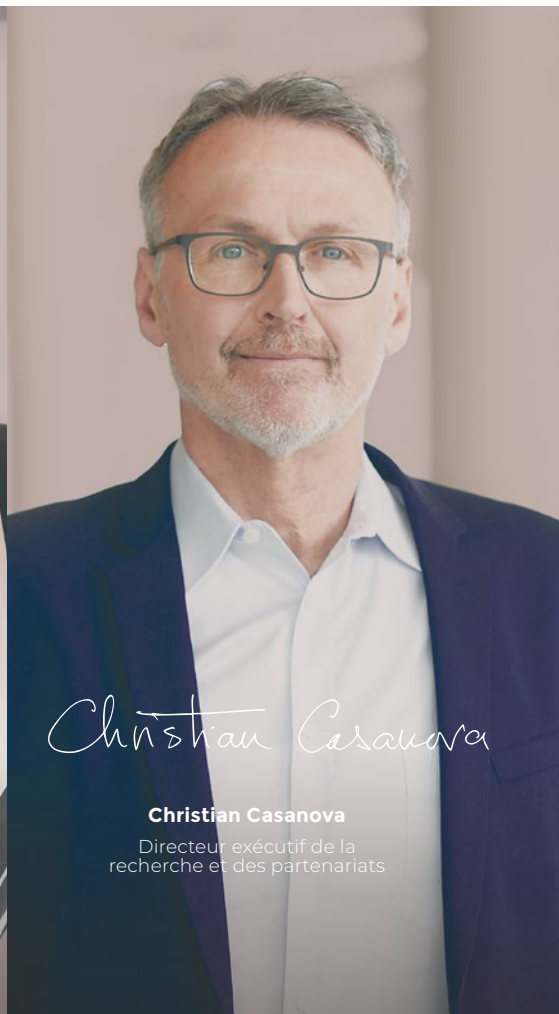
Directeur exécutif du développement
stratégique et des ressources



Annie Bouthillette

Annie Bouthillette

Directrice exécutive des
relations institutionnelles



Christian Casanova

Christian Casanova

Directeur exécutif de la
recherche et des partenariats

Dans un monde en constante mouvance, se projeter dans le futur et imaginer les enjeux qui seront les nôtres n'est pas un exercice facile. Or, nous savons que le monde change et que nous sommes appelés à jouer un rôle de premier plan. Ce Plan stratégique s'appuie donc sur la raison d'être de l'ÉTS : innover pour la société et former les leaders de demain.

Les orientations stratégiques de l'ÉTS ont été tracées grâce à l'apport de toute la communauté puisque nous avons mené des consultations auprès de notre force vive. Même la pandémie n'a pu freiner la créativité et l'engagement de nos parties prenantes à faire évoluer notre établissement et à s'assurer que l'ÉTS puisse s'engager pleinement dans la bonne direction.

Comme cadres supérieurs, nous sommes fiers de la pertinence des réflexions, des discussions et des suggestions qui ont contribué à façonner notre voie pour les cinq prochaines années.

C'est en travaillant ensemble que nous sommes plus forts, plus pertinents et plus innovants. Nous comptons donc sur vous tous et toutes pour utiliser ce Plan comme un guide, une motivation voire une inspiration pour les années à venir.

CS



Michel Huneault

Michel Huneault

Directeur exécutif des affaires académiques



Cédric Pautel

Cédric Pautel

Secrétaire général

MOT DU
président
du conseil
d'administration



Comme entrepreneur et homme d'affaires, j'ai toujours valorisé l'innovation et l'audace, deux valeurs chères à l'ÉTS. C'est pourquoi je suis aussi fier des ambitions de l'École et du plan stratégique qu'elle présente aujourd'hui. Les éléments qui le composent sont inspirants et amèneront l'École vers de nouveaux sommets dans les prochaines années.

Si le contenu de ce plan existe aujourd'hui, c'est grâce à la communauté engagée de l'ÉTS. Je tiens d'ailleurs à saluer le travail exceptionnel des employées et employés, et du corps enseignant, particulièrement dans un contexte où ils ont dû s'adapter en continu et relever de nombreux défis collectifs. Ils ont travaillé sans relâche pour que les étudiantes et étudiants, ainsi que la société, puissent bénéficier de ce que l'École a de

meilleur à offrir : une expertise et un savoir-faire au diapason de l'évolution des enjeux sociétaux.

Le présent plan stratégique reflète l'impact de cette évolution et les changements que cette dernière entraîne sur notre parcours. Il dévoile une École en maîtrise de ses moyens s'inscrivant avec pertinence dans un avenir où l'innovation primera. Plus que jamais, j'ai la conviction que l'ÉTS peut assumer son leadership, étendre son empreinte académique et exercer son influence, ici et ailleurs.



Charles Sirois

Président du conseil
d'administration



C
A



M

Mission

« L'École a pour objet l'enseignement universitaire et la recherche en génie d'application et en technologie, en vue du développement technologique et économique du Québec.

Dans le cadre de cet objet, en liaison avec l'industrie, l'École oriente ses activités de façon particulière vers l'enseignement coopératif ainsi que la recherche appliquée et le transfert technologique. »

Pour l'ÉTS, le développement technologique et économique du Québec doit être fait de façon durable. Nos diplômés façonneront le monde de demain par leurs travaux et leurs avancées scientifiques et technologiques. Que ce soit en mettant à profit leurs expertises pour des projets d'envergure mondiale, en joignant les rangs de nos partenaires ou en mettant sur pied de jeunes pousses, leurs contributions amélioreront le sort des générations à venir.



Vision

Nous avons l'ambition de devenir une université où les meilleurs talents en génie se rencontrent pour repenser, inventer et changer ce qui sera déterminant pour la société de demain.

Les grands défis de notre société, dont l'action climatique, requièrent des universités, et particulièrement des facultés de génie, une responsabilité et un leadership affirmés pour mettre en œuvre les solutions appropriées. Celles-ci seront identifiées par le travail collectif de leaders scientifiques et technologiques et de la société civile. Cette volonté de se positionner à l'avant-garde est véhiculée par cette vision.

V



Valeurs

Les valeurs qui sous-tendent notre vision permettront de guider et de comprendre les choix stratégiques comme les choix opérationnels de notre établissement :



Humanisme

L'humanisme est une valeur clé pour une organisation qui place sa communauté, soit ses étudiants et étudiantes, les membres de son corps enseignant et ses employés, au cœur même de ses préoccupations. L'ÉTS se veut un établissement au sein duquel ouverture et échange sont les maîtres-mots. Dans cette optique, le respect et l'ouverture aux autres en sont la pierre angulaire. Ces valeurs se déclinent de multiples façons : valoriser le développement personnel et professionnel, respecter les croyances et les cultures, accueillir et encourager la diversité et promouvoir le sens des responsabilités et du devoir. L'humain peut changer le monde par des actions orientées vers le bien commun. Nous pouvons compter les uns sur les autres, être accueillants pour un « vivre ensemble » harmonieux, pour un mieux-être individuel et collectif.

Audace

Dans une société qui évolue à la vitesse grand V, surtout en termes technologiques, l'ÉTS fait preuve d'audace pour repousser les frontières et faire tomber les barrières. Nous voulons être à l'avant-garde en enseignement et en recherche afin de répondre avec créativité et efficacité aux besoins de l'industrie et de toute la société. Cette audace se traduit par des innovations pédagogiques, technologiques et entrepreneuriales, lesquelles sont au cœur même de notre mission.

Engagement

Pour concrétiser sa vision, l'ÉTS compte sur l'engagement de toute sa communauté, ce qui se traduit par un milieu de vie et d'études dynamique et inspirant pour ses étudiants et étudiantes. Nous devons créer et maintenir un climat propice afin que chaque personne s'engage à faire partie d'une grande équipe, à mettre les grands enjeux sociaux au cœur de ses actions et à contribuer positivement à sa mission. Depuis la fondation de l'ÉTS, l'engagement de ses membres en fait l'essence et demeure l'une des plus importantes clés de sa réussite.

Excellence

L'excellence s'exprime d'abord et avant tout par une formation reconnue et une quête constante de qualité. Elle se traduit par la préoccupation incessante d'offrir une prestation de services inégalée au sein de chacune de nos unités et de nos équipes. Elle se définit par le souci constant de faire la bonne chose de la bonne façon, chaque jour, et se concrétise par l'amélioration continue de nos processus, par des choix technologiques ambitieux et par l'utilisation efficace de nos ressources et de nos outils.

Notre savoir grandit et se diversifie à mesure que les besoins de la société se complexifient. Nous devons de ce fait viser toujours plus haut. C'est en intégrant l'excellence dans chacune de nos actions que nous faisons la différence.

Équité

L'équité a été l'intention première ayant mené à la création de l'ÉTS, soit celle d'offrir à toutes et à tous des chances égales d'accéder à l'enseignement supérieur, pour un monde plus équitable. Par extension, nous offrons un juste accès aux emplois et aux promotions. L'équité va de pair avec notre conviction de pouvoir offrir à chaque membre de notre communauté étudiante et de notre personnel un milieu juste, respectueux, axé sur la conciliation du travail et de la vie personnelle, ouvert sur la diversité et sur la place des femmes, sans discrimination.





C
S

Choix stratégiques

Depuis quelques années, la société et les façons de travailler sont profondément ébranlées par des bouleversements aux impacts inégaux. Si des actions pour s'y adapter ont été entreprises rapidement, la transformation sociétale ne fait que commencer. La science et la technologie seront au cœur de la résolution de ces problématiques.

Plus près de nous, certaines embûches persistent et méritent toute notre attention. Il en va ainsi de la pénurie de main-d'œuvre, encore plus affirmée en génie et en informatique, et des besoins d'espaces qui vont de pair avec le développement soutenu de notre établissement.



CHOIX STRATÉGIQUE

1

Former les leaders de demain et offrir une expérience étudiante incomparable

Les étudiants et étudiantes sont la raison d'être de l'ÉTS et doivent de ce fait être au centre de ses priorités et de ses opérations. Le parcours universitaire est une expérience de vie marquante et un terreau fertile permettant d'acquérir un vaste ensemble de connaissances et de compétences. Les étudiants et étudiantes d'aujourd'hui sont les leaders de demain.



Attirer une relève allumée

- Créer de nouveaux programmes dans les domaines émergents de l'informatique distribuée, l'environnement, l'aérospatiale et le design;
- Embaucher des professeurs et des maîtres d'enseignement dans des domaines émergents et accroître la présence des femmes au sein du corps professoral;
- Élargir nos bassins de recrutement tant en région qu'à l'international;
- Renforcer l'attrait pour les études de premier cycle;
- Offrir et diversifier des cours et des programmes qui encouragent la formation continue tout au long de la vie professionnelle.



Enrichir et soutenir le parcours étudiant

- Accroître les efforts pour la réussite en enseignement supérieur;
- Encourager et favoriser l'expérience étudiante à l'international, notamment par les stages, afin d'accroître l'ouverture sur le monde;
- Mettre en œuvre les mesures du Plan d'action interministériel en santé mentale;
- Élaborer une programmation socioculturelle et sportive riche et diversifiée;
- Soutenir l'amélioration continue de la qualité du service à la clientèle, de l'accueil et de l'intégration des étudiants et étudiantes;
- Adapter l'environnement physique et virtuel à la nouvelle réalité pédagogique.
- Augmenter l'offre de stages aux cycles supérieurs.

CHOIX STRATÉGIQUE

2

Être un chef de file de l'innovation pour la société de demain

L'ÉTS reconnaît l'importance de la technologie pour apporter des solutions aux grands enjeux de la société. Les solutions seront multidisciplinaires et nécessiteront la collaboration de toutes les parties prenantes de la société. L'urgence d'agir implique également un transfert rapide et efficace des innovations vers les milieux concernés et l'ÉTS veut y jouer un rôle moteur.



Aborder les grands défis locaux et planétaires par la recherche collaborative et interdisciplinaire

- Développer des thèmes fédérateurs de recherche et favoriser les regroupements d'excellence.
- Créer des bourses et des prix d'excellence visant à encourager l'interdisciplinarité.
- Engager des professeurs issus d'autres domaines (sociologie, anthropologie, arts, etc.);
- Accroître la notoriété de la recherche aux niveaux national et international;
- Accroître l'interdisciplinarité dans les programmes, notamment par l'intégration d'activités traversant les frontières entre les domaines.
- Participer à des grands concours et classements.



Accélérer l'impact de l'innovation au sein de la société

- Attirer les entreprises les plus innovantes dans l'écosystème de l'ÉTS-Centech;
- Faciliter l'établissement de partenariats de recherche;
- Clarifier et enrichir nos politiques de propriété intellectuelle et d'entrepreneuriat pour les rendre plus stimulantes auprès des professeurs et des entreprises.



Agir pour l'action climatique

- Se doter d'un plan d'action pour intensifier la biodiversité et ses bienfaits;
- Tendre vers la réduction des émissions de GES de portée 3 (émissions indirectes) pour renforcer la carboneutralité du campus;
- Mobiliser la communauté pour la mise en œuvre du Plan d'action sur le développement durable;
- Développer un pôle d'expertise national en économie circulaire.

CHOIX STRATÉGIQUE

3

Se mobiliser pour réaliser nos ambitions

L'ÉTS est résolument engagée à mobiliser le plein potentiel des membres de son corps enseignant et de son personnel, à encourager les pratiques collaboratives, à favoriser une saine gouvernance, à appliquer les meilleures pratiques de gestion et à tout mettre en œuvre pour offrir un milieu de vie d'une qualité inégalée. Au cours des dernières décennies, l'ÉTS a connu un développement soutenu, se taillant une place enviable dans le milieu universitaire québécois. La croissance est stimulante mais amène inévitablement son lot de défis!



S'affirmer comme employeur de choix

- Nourrir le sentiment d'appartenance en développant la marque employeur et en optimisant les outils de communications internes;
- Codévelopper des plans de carrière stimulants pour tous;
- Se doter de pratiques, d'espaces et de technologies adaptés aux nouvelles réalités du travail;
- Revoir le processus d'embauche, d'accueil et d'intégration des nouveaux employés, professeurs, maîtres d'enseignement et chercheurs.



Organiser le développement et appuyer la croissance de l'ÉTS

- Développer le campus, notamment des résidences destinées à accueillir davantage d'étudiants;
- Revoir la structure administrative pour tenir compte de l'accroissement du corps enseignant;
- Multiplier et valoriser les éléments exprimant notre identité sur le campus;
- Accroître la présence et le rayonnement de l'ÉTS tant au Québec qu'à l'international;
- Améliorer les plateformes numériques institutionnelles, notamment le site Web et l'intranet;
- Mettre en place un programme d'intégration des arts et de la culture;
- Poursuivre et accentuer les actions concrètes afin que tous et toutes évoluent dans un milieu de travail inclusif, diversifié et ouvert.



22

Indicateurs et cibles

DU PLAN STRATÉGIQUE

En plus de ses objectifs institutionnels, l'ÉTS fait preuve d'audace et se fixe des cibles et indicateurs ambitieux pour son plan stratégique quinquennal.

27



11 000

Nombre total d'EETP



21%

21 % de femmes dans le corps enseignant

5

NOUVEAUX PROGRAMMES DÉVELOPPÉS



100

Nombre total de nouveaux postes de professeurs et maîtres d'enseignement



90%

Réalisation des plans gouvernementaux pour la réussite et en santé mentale



85%

Satisfaction globale des étudiants à l'égard de l'ÉTS pour leur carrière



80%

Taux de satisfaction des employés et étudiants envers l'offre technologique



70

CHAIRES DE RECHERCHE

+5%

Amélioration du taux d'interdisciplinarité selon le critère MIIR (OST)



Top 5

Position de l'ÉTS
dans le classement
des incubateurs UBI



90%

% de réalisation du
Plan d'action en
développement
durable (23-26)

35%

% des revenus de
recherche subventionnés
en collaboration avec
l'industrie



Accréditation Stars
(Sustainability Tracking Assessment & Rating System)

20^e percentile supérieur

Taux d'engagement des employés



**RECONNAISSANCE
EMPLOYEUR
DE CHOIX**

2000 m²

Nombre de m² pour de nouveaux
laboratoires de recherche

**Le monde change,
le génie change.**

**Innovons ensemble
pour la société
de demain.**



**PLAN STRATÉGIQUE
2022-2027**

**L'ÉTS,
engagée
à bâtir
la société
de demain**

ÉTS
Le génie pour l'industrie