

RECHERCHE		
Comment faire pour être plus innovant (rayonnement des activités de recherche, création et innovation)?	• Mettre en place une gouvernance agile et proactive avec une vision stratégique claire et des priorités assumées. • Investir de manière structurante dans les infrastructures, les ressources communes et la recherche fondamentale et exploratoire. • Favoriser l’interdisciplinarité - notamment en décroissant les unités, en implantant des projets transversaux et encourageant des appartenances multiples. • Réduire les barrières administratives et dégager du temps pour la recherche. • Soutenir la relève professorale, les jeunes personnes chercheuses et le recrutement de personnes étudiantes graduées de haut niveau. • Renforcer et faciliter les partenariats locaux, industriels et internationaux tout en préservant l’autonomie scientifique. • Instaurer une culture d’innovation (espaces de cocréation, reconnaissance institutionnelle, valorisation des initiatives et des échecs constructifs). • Accroître le rayonnement en créant des liens entre les citoyens et la recherche et en exposant ses impacts concrets sur les grands enjeux de société.	
Quelle est votre vision de la recherche?	Forces • Excellence et fort calibre de plusieurs personnes chercheuses. • Forte capacité de collaboration, de créativité, travail d’équipe et force collective supérieure aux forces individuelles. • Multidisciplinarité marquée et grande diversité d’expertises couvrant un large éventail de domaines. • Masse critique et équipes soudées, de taille gérable. • Écosystème intégré (instituts, centres hospitaliers, universitaires) favorisant l’interdisciplinarité. • Collaboration industrielle et ouverture aux partenariats. • Campus compact, agréable et propice aux interactions. • Regroupements et infrastructures disponibles sur place, équipements de pointe. • Environnement à échelle humaine favorisant la proximité et la cohésion.	Faiblesses • Visibilité et positionnement (<i>ranking</i>) parfois insuffisants. • Barrière linguistique compliquant le recrutement de personnes professeures et étudiantes non francophones. • Offre limitée de cours aux cycles supérieurs. • Manque de coordination, de dialogue et de reconnaissance institutionnelle de la recherche. • Administration lourde (gestion d’ententes, subventions) et temps important consacré au financement. • Dispersion des expertises, silos systémiques et manque de collaboration interdisciplinaire réelle. • Mobilisation difficile des personnes chercheuses et isolement des personnes étudiantes aux cycles supérieurs. • Absence de grands projets structurants et manque de moyens pour agir stratégiquement. • Recrutement professoral peu aligné avec des thématiques stratégiques. • Soutien insuffisant aux plateformes, aux infrastructures matérielles (logiciels) et aux salaires des personnes professionnelles de recherche. • Manque de leadership scientifique et de lobbying institutionnel auprès des gouvernements. • Manque d’espace et gestion des espaces. • Manque de mutualisation des ressources. • Communication interne éparpillée.

PLAN DE DÉPLOIEMENT POUR LES CENTRES, RECRUTEMENT PROFESSORAL ET ÉTUDIANT	
Comment arrimer les besoins des centres avec les départements?	• Créer des mécanismes formels de concertation : tables facultaires consultatives, rencontres stratégiques régulières entre directions de centres, instituts, départements et université. • Provoquer davantage de dialogue en amont : organiser des discussions lors des conseils facultaires et lors de l’élaboration des plans de déploiement des unités et des centres. • Impliquer directement les centres dans le recrutement : participation des directions et membres de centres aux comités d’embauche, consultation sur les priorités de recrutement et les expertises manquantes. • Développer une stratégie commune de recrutement et de financement de démarrage : bourses de recrutement, enveloppes préétablies pour des postes pilotés par les centres, utilisation des centres comme levier prestigieux d’attraction. • Favoriser les doubles appartenances et structures post-disciplinaires : faciliter les affiliations multiples pour mieux soutenir l’interdisciplinarité. • Mutualiser les ressources et infrastructures : partage d’espaces, accès commun aux plateformes, stabilité du personnel administratif, soutien centralisé pour communications et visibilité (surtout pour les petits centres). • Changer la culture organisationnelle : passer d’une logique « moi ou toi » à une logique de valeur ajoutée commune, reconnaître la participation aux centres comme une contribution départementale. • Mieux faire connaître les centres : démystification auprès des unités, présentations des créneaux d’expertise, opportunités et plans de déploiement. • Reconnaître les défis propres à l’interdisciplinarité : engagement variable des personnes chercheuses, difficulté de sentiment d’appartenance dans un écosystème institutionnel complexe et fragmenté.
Comment les centres peuvent-ils être un vecteur pour le recrutement étudiant et professoral?	• Accroître la visibilité des centres auprès des personnes étudiantes : journées portes ouvertes, événements dédiés, locaux plus visibles dans les pavillons de la FSG, meilleure promotion institutionnelle des activités des centres. • Développer des outils et plateformes de recrutement structurées : plateformes standardisées mais personnalisables pour les centres, campagnes de recrutement internes et internationales. • Renforcer l’attractivité par le financement : bourses d’excellence, bourses d’admission (maîtrise/doctorat), stages d’été, bourses de progression et incitatifs liés aux thématiques des centres. • Faire des centres des milieux de vie scientifiques attractifs : offrir un environnement stimulant, des ressources agiles, un accueil structuré et un soutien opérationnel pour les personnes étudiantes aux cycles supérieurs. • Améliorer l’offre de formation aux cycles supérieurs : cours ou écoles d’été reconnus au 2e et 3e cycle portés par les centres, développement de cours en anglais pour recruter des non-francophones, intégration à la charge de recherche. • Mobiliser le prestige et le rayonnement : mise en valeur des chaires, communication sur l’excellence des personnes chercheuses, colloques et activités scientifiques comme leviers d’attraction. • Aligner recrutement et stratégie : plan explicite de recrutement arrimé aux besoins des départements et aux axes stratégiques des centres, plus d’agilité dans les délais et processus. • Renforcer le recrutement international : campagnes ciblées, concours avec bourses, valorisation des portes ouvertes pour attirer les personnes étudiantes étrangères. • Créer des effets de levier collectifs : masse critique dans les centres, collaborations inter-centres et interuniversitaires, mobilisation du réseau des personnes chercheuses. • Valoriser les personnes étudiantes graduées dans la société : meilleure reconnaissance publique de leur rôle, contribution au prestige et à l’attractivité globale.

ACQUISITION DES ÉQUIPEMENTS	
Dans le processus d’acquisition, quels sont les irritants vécus?	• Délais trop longs et opportunités manquées : lenteur des processus nuisant à la compétitivité et à la capacité de saisir des occasions stratégiques. • Complexité administrative : échanges difficiles avec le personnel d’achat-approvisionnement, règles d’appels d’offres complexes, besoin d’accompagnement en amont (OIR, FCI). • Manque de coordination et climat de méfiance : incompréhension entre personnes chercheuses, Service des finances et Service des immeubles; absence de culture commune et de vision partagée. • Problèmes liés aux infrastructures et aux coûts : estimations élevées (voire perçues comme abusives) des coûts par le Service des immeubles, enjeux liés au budget d’immobilisation. • Soutien insuffisant aux équipements technologiques : maintenance lourde des équipements informatiques majeurs, faible prise en charge par la DTI. • Difficulté à monter des demandes majeures : manque de masse critique pour mobiliser les personnes professeures, manque d’accompagnement pour les demandes d’infrastructures complexes (FCI, CRSNG-OIR). • Manque de rétroaction : absence de commentaires ou de retours constructifs sur certaines demandes (ex. CRSNG-OIR). • Manque d’espace, manque d’accès aux espaces pour les équipements.
Quelles suggestions pourraient améliorer le processus d’acquisition?	• Adopter une stratégie facultaire concertée d’acquisition : arrimée aux domaines stratégiques, avec coordination, priorisation, gestion du cycle de vie des équipements et transparence des frais d’utilisation. • Commencer par un inventaire et une cartographie des équipements : nombre, état, durée de vie, renouvellement (ex. outil type Hector), afin d’éviter les redondances et mieux planifier les investissements. • Favoriser la mutualisation et le développement de plateformes : mise en commun des équipements, des services techniques et du soutien logistique pour éviter que les coûts reposent sur une seule personne chercheuse. • Assurer un plan de pérennisation : personnel permanent pour l’utilisation, l’entretien et le renouvellement des équipements, gestion proactive du cycle de vie. • S’inspirer des modèles existants performants (ex. CHU de Québec) : fonds dédiés, équipes spécialisées (immobilisation, construction, devis), concours via fondation pour financer des équipements. • Améliorer l’accompagnement dans les demandes majeures : aide à la rédaction (incluant budgets), soutien accru pour les OIR/FCI et pour le renouvellement d’équipements. • Rendre le processus plus agile et plus visible : simplifier, accélérer et mieux communiquer les étapes; valoriser l’agilité comme critère de performance. • Identifier et soutenir les besoins communs : rôle actif de la FSG pour coordonner les priorités et offrir un supplément stratégique (ex. complément aux OIR). • Faciliter l’offre de services à l’externe : soutien logistique pour les personnes chercheuses souhaitant valoriser leurs équipements auprès de partenaires industriels.

PÉRENNITÉ DES ÉQUIPEMENTS ET DES PLATEFORMES	
Dans un contexte où les infrastructures sont vieillissantes, les ressources limitées et où l’entretien des équipements à long terme représentent des défis majeurs : - Quelles seraient vos suggestions pour régler le problème? - Quel rôle pourriez-vous jouer pour solutionner ce problème?	• Diversifier les sources de financement : levées de fonds philanthropiques (modèle Fondation CHU), utilisation de fonds de la Fondation UL pour l’entretien et la pérennité des plateformes, financement hybride combinant plusieurs leviers. • Créer des mécanismes de soutien financier institutionnel : fonds d’urgence pour bris majeurs, fonds internes (ex. FIR) lorsque les équipements sont largement utilisés par la communauté UL, accès stratégique aux programmes FCI-VRRCI pour le renouvellement. • Alléger le fardeau porté par les personnes chercheuses : ne plus faire reposer le financement du personnel des plateformes sur une seule personnes professeure; reconnaître que les plateformes sont un service collectif. • Stabiliser les ressources humaines : personnel permanent et qualifié pour assurer la continuité, conserver le savoir-faire, réduire la charge mentale et garantir un fonctionnement durable des plateformes. • Renforcer la mutualisation et le partage : mise en commun des appareils selon leur utilité, mutualisation des personnes professionnelles de recherche (PPR) et techniciennes, gestion centralisée de salles analytiques ou pilotes par la FSG. • Mettre en place des services communs : service central de réparation et maintenance, soutien logistique et gestion intégrée au niveau facultaire. • Standardiser les modèles économiques des plateformes : frais d’utilisation cohérents, frais d’analyse standardisés permettant l’accumulation de fonds pour l’entretien et le renouvellement. • Optimiser l’utilisation des équipements : promouvoir les équipements à l’externe (partenaires industriels, services), maximiser les taux d’utilisation pour justifier et soutenir le financement. • Intégrer les plateformes dans la stratégie institutionnelle : considérer l’inclusion dans une plateforme comme critère de sélection de projets, arrimer plateformes, chaires et recrutement professoral. • Développer une gestion complète du cycle de vie : acquisition, installation, garanties, entretien, renouvellement, formation et opérations, avec accompagnement institutionnel proactif pour rechercher du financement. • Accroître la reconnaissance institutionnelle : valoriser le rôle stratégique des plateformes, renforcer le soutien en TI et en ressources financières, faire du lobbying (ex. FCI) pour encourager le reconditionnement plutôt que seulement le neuf. • Trouver des mécanismes pour l’acquisition des petits équipements qui rentrent difficilement dans des demandes de financement.