UNIVERSITÉ LAVAL | Faculté de théologie et de sciences religieuses

Plan d'action 2025-2029

déposé dans le cadre d'une candidature au décanat de la FTSR

Yves Guérette, professeur titulaire

Québec, mercredi, 26 février 2025

Table des matières

Introduction 3

1er volet d'activité | **L'enseignement**

Enjeux et opportunités 3

Actions à prioriser/moyens proposés pour la valorisation de l'enseignement 5

2e volet d'activité | **La recherche**

Enjeux et opportunités 8

Actions à prioriser / moyens proposés pour soutenir et développer la recherche 9

3e volet d'activité | **Le rayonnement et le recrutement**

Enjeux et opportunités 11

Actions à prioriser / moyens proposés pour le rayonnement et le recrutement 12

4e volet d'activité | **La gestion**

Enjeux et opportunités 14

Actions à prioriser / moyens proposés 15

5e volet d'activité | **La philanthropie et relations avec les diplômés**

Enjeux et opportunités 18

Actions à prioriser / moyens proposés 18

Conclusion 20

Introduction

Au cours de sa longue histoire, la FTSR a su faire preuve de créativité, d'audace et de dynamisme. Elle a constamment cherché à apporter une contribution de la plus grande qualité, tant par l'enseignement et la recherche qu'au sein des différentes instances et projets universitaires, et bien au-delà de ses murs par les multiples manifestations de son rayonnement largement reconnu. Forte de la participation exceptionnelle de ses membres, la FTSR s'engage avec confiance à relever les nouveaux enjeux et défis pour répondre à sa mission dans un monde en transformation et face aux nouvelles possibilités qui s'offrent à elle.

Ce document présente un plan d'action basé sur l'identification d'enjeux et d'opportunités pour la FTSR. Toutefois, il nous apparaîtrait inopportun d'envisager un quelconque plan d'action sans qu'il soit le reflet de la mobilisation et de la solidarité de toutes les forces vives de notre Faculté. Sa rédaction a été accompagnée et largement enrichie par la contribution de nombreux acteurs de la FTSR : le doyen actuel de la Faculté et ses deux anciens doyens, la nouvelle et l'ancienne directrice exécutive de la Faculté, le responsable facultaire de la recherche, la conseillère en développement des affaires et de la formation, la responsable de la philanthropie, le conseiller en emploi ainsi que l'ensemble des directeurs de programmes. D'autres membres de la Faculté ont aussi partagé leurs intuitions et leurs propositions dont on retrouve les traces et les échos dans ce plan.

C'est dans cet élan fédérateur et en honorant les aspirations les plus nobles d'un grand nombre de ses membres que nous présentons ce plan d'action, articulé autour des grands volets d'activités de la FTSR :

1. L'enseignement
2. La recherche
3. Le rayonnement et le recrutement
4. La gestion et l'expérience facultaire
5. La philanthropie et les relations avec les diplômés·es

Nous espérons que ce plan nous permettra de nous projeter vers l'avenir, en nous inscrivant dans le sillage des travaux exceptionnels de nos prédécesseurs·es et dans les élans remarquables des membres enseignants·es et administrateurs·trices actuels de notre Faculté.

1er volet d'activité

L'enseignement

Enjeux et opportunités

L'Université Laval se distingue comme la seule institution québécoise d'enseignement supérieur à disposer d'une faculté de théologie et de sciences religieuses. Cette dernière propose des programmes variés,

comprenant un large éventail de formations aux premier, deuxième et troisième cycles en théologie et en sciences des religions. Elle bénéficie d'un corps professoral et enseignant de qualité exceptionnelle, composé de professeurs·es, de chargés·es d'enseignement et de chargés·es de cours, tous engagés dans la transmission de savoirs de pointe et dans l'accompagnement des étudiants·es vers la réussite et l'épanouissement.

Or, les transformations sociales amorcées il y a plus d'un siècle au Québec et dans plusieurs sociétés occidentales ont profondément modifié le rapport de nos contemporains aux sphères du religieux et du spirituel. Sous l'impulsion de différents facteurs, une culture s'est développée en rupture marquée avec les fondements chrétiens historiques, accélérant ainsi le processus de sécularisation. Ce processus a entraîné la marginalisation des expressions religieuses dans l'espace public et leur relégation à la sphère privée. En conséquence, les pratiques religieuses ont perdu en visibilité dans les institutions publiques, tandis que les identités religieuses tendent désormais à se vivre de manière davantage individuelle que collective. Cependant, contrairement à ce que les premières compréhensions de la sécularisation laissaient croire, le religieux et la spiritualité n'ont pas pour autant disparu ; ce sont plutôt les formes et les modalités qui ont changé. Vécus différemment, le religieux et le spirituel invitent à une réflexion renouvelée sur leur présence, leur rôle et leurs contributions ainsi que sur leurs différentes influences au sein des cultures occidentales.

Si la théologie chrétienne demeure une discipline essentielle pour comprendre la culture occidentale et actualiser de manière réflexive et critique l'intelligence de la foi, les sciences des religions fournissent une compréhension critique des relations entre religions, cultures et sociétés à travers des approches globales transhistoriques indispensables pour aborder et analyser, de manière éclairée et lucide, la complexité du vivre ensemble contemporain. Cette bidisciplinarité est la grande force l'une des caractéristiques distinctives de notre Faculté.

À chaque époque de son histoire, la Faculté de théologie et de sciences religieuses a su relever avec audace et créativité les enjeux et les défis qui se sont présentés à elle. Aujourd'hui encore, alors que la FTSR évolue au sein de contextes sociaux et religieux en mouvance et même en mutation, l'enseignement de la théologie et des sciences religieuses requiert non seulement des enracinements disciplinaires rigoureux et des professeurs·es chevronnés·es, mais aussi une véritable capacité à répondre aux attentes diversifiées de ses différents publics et interlocuteurs·trices. Un ancien doyen confirmait l'importance cruciale de l'enseignement en affirmant : « nous ne pouvons pas être une faculté de recherche si nous ne sommes pas d'abord une faculté d'enseignement », vocation première et raison d'être de notre présence.

Des défis et des enjeux plus particuliers

- Le développement d'offres de journées, de sessions et même de programmes courts favorisant les études tout au long de la vie. Véritable développement stratégique de l'enseignement permettant de rejoindre de nouveaux publics concernés par les différentes manifestations et enjeux de l'émergence des pratiques et des phénomènes religieux, de réfléchir de manière distancée et critique dans différents milieux d'engagement et de soutenir l'innovation des approches et des modèles pédagogiques afin de répondre aux nouveaux besoins de formation dans différentes sphères de la vie sociale et du religieux. Pour ce faire, répondre aux quatre orientations prioritaires de ce chantier « Les études tout au long de la vie » du plan institutionnel ULaval 2023-2028 :

1. Mieux répondre aux besoins des apprenants·es tout au long de la vie.
2. Devenir un leader de la recherche sur la société apprenante.
3. Transformer nos pratiques en enseignement pour être encore plus agiles à l'ère numérique.
4. S'affirmer comme un acteur de premier plan en études tout au long de la vie, en mobilisant les partenaires et les personnes diplômées[1].

- La valorisation de l'appartenance facultaire chez l'ensemble des étudiants·es de la FTSR. Aujourd'hui, plus de la moitié des étudiants·es inscrits·es dans nos programmes réside dans la grande région de Montréal. La plus grande majorité d'entre eux suivent leur formation au sein de l'une ou l'autre de nos institutions partenaires. Cette situation exige une veille permanente pour le développement de rapports de plus en plus étroits dans l'enseignement, la mobilité des ressources et le développement de partenariats de plus en plus ouverts et décloisonnés.

Actions à prioriser/moyens proposés pour la valorisation de l'enseignement

- **1. Développement et consolidation des programmes et des cours**

  - **Renforcer la gouvernance des programmes** en confiant des mandats stratégiques à la nouvelle Table des directions de programme et de leurs adjoints : réviser et recentrer l'offre de formation ; développer l'approche par compétences et l'approche programme ; mettre en place des conditions favorisant la réussite ; poursuivre et renforcer les liens entre la Gestion des études et les directeurs·trices de programme et leurs adjoints·es.
  - **Mettre en œuvre les plans d'action en réponse aux évaluations périodiques des programmes** de théologie (2022-2023), de théologie pratique (2024-2025) et de sciences des religions (2024-2025).
  - **Poursuivre le développement et la diversification de l'offre de cours**, notamment par l'accroissement du nombre de « Cours vitrines » et de cours co-contributoires avec d'autres disciplines (ex. : Intervenir auprès du mourant, Psychologie de la religion, Femmes et religions, Islam, cours de langues, etc.).
  - **Développer des offres de cours** répondant aux besoins de formation de programme dans d'autres facultés et contribuant ainsi à la mission de l'Université Laval.
  - **Favoriser l'interdisciplinarité** en consolidant les cours collaboratifs déjà existants et en développant de nouvelles initiatives en lien avec les valeurs institutionnelles (ex. : éthique/médecine dentaire, soins de santé et spiritualité, sciences de l'éducation et autres).
  - **Maximiser l'utilisation des ressources du Programme d'appui à l'innovation pédagogique (PAIP)** pour soutenir les cours à faible effectif et améliorer la qualité de l'enseignement.
  - **Développer la formation à distance** en intégrant des approches pédagogiques innovantes pour élargir l'accès aux programmes au-delà de la région de Québec, notamment au Canada francophone et à l'international.

[1] Voir https://www.ulaval.ca/system/files/public/notre-universite/plan-institutionnel/Plan-institutionnel-ULaval-2023-2028.pdf, page 12.

2. Perfectionnement et engagement du corps professoral et enseignant

- **<u>Action prioritaire</u> : mobiliser les membres du corps professoral et enseignant** en vue de l'engagement du plus grand nombre dans des domaines stratégiques de la mise en œuvre du plan d'action. Par exemple :
    - Domaine stratégique 1 : le **recrutement au Québec** (CÉGEP, portes ouvertes, etc.)
    - Domaine stratégique 2 : le **recrutement sur le plan national et à l'international** (nouveaux partenariats, ententes de services, etc.)
    - Domaine stratégique 3 : le **financement et la philanthropie**
    - Domaine stratégique 4 : la **formation continue**

- **Procéder à une « analyse d'opportunités »** (coût envisagé : 25 000 $) afin d'identifier les nouveaux besoins de formation et proposer des solutions novatrices pour y répondre. Cette action s'avèrerait plus que judicieuse afin de permettre à la FTSR de répondre d'abord aux besoins de formation et aux besoins de la recherche de la population québécoise.
- **Encourager le perfectionnement pédagogique** en mobilisant des ressources adaptées et en proposant des formations aux professeurs·es et enseignants·es du Campus-ULaval ainsi qu'aux professeurs·es associés·es engagés·es par nos partenaires.
- **Afin de répondre aux besoins de la Faculté et de l'offre des programmes,** encourager les professeurs·es et les enseignants·es à développer de nouveaux champs d'enseignement, à la croisée de leur expertise principale et d'autres champs d'expertise.
- **Afin de répondre aux besoins exprimés par la clientèle étudiante sondée à l'automne 2024** (65 réponses obtenues sur les 144 étudiants·es de premier cycle interpelés) :
    - Offrir les cours de manière équilibrée dans les trois grandes plages horaires quotidiennes (8 h 30 ; 12 h 30 ; 18 h 30).
    - Bonifier l'offre de cours offerts lors de la session d'été.

- **Renforcer la collaboration et la cohésion professorale** en structurant les projets de développement de programmes autour des profils de sortie et de l'« approche-programme ».
- **Faciliter le partage des meilleures pratiques et des initiatives innovantes** en intégrant au début des Assemblées des professeurs·es, un bref moment dédié à la présentation de projets porteurs et d'initiatives novatrices et inspirantes.
- **Mettre en place un programme de valorisation du corps professoral et enseignant**, inspiré du système implanté dans d'autres facultés : « Les étoiles de l'enseignement ». Cette activité favorise la reconnaissance des professeurs·es ayant reçu d'excellentes appréciations de la part de leurs étudiants·es dans les quatre volets suivants : planification ; apprentissage ; enseignement et évaluation. Cette activité pourrait s'inscrire dans l'ensemble des initiatives valorisant l'enseignement[2].

[2] Voir notamment : https://www.fsg.ulaval.ca/faculte/evenements-facultaires/ceremonie-des-etoiles-de-lenseignement-fsg

- **Favoriser la participation à l'appel de candidatures au programme Prix et distinctions de l'Université Laval.** Ce programme honore des membres du corps professoral et du personnel enseignant qui se distinguent par leurs pratiques ou leurs productions pédagogiques exemplaires[3].

3. Accompagnement et engagement des étudiants·es

- **Maintenir les collaborations avec les étudiants·es de l'Association étudiante**
  - en facilitant leur participation aux décisions facultaires.
  - en répondant efficacement à leurs besoins.
  - en soutenant les étudiants·es élus dans les transitions lors de l'élection d'un nouvel exécutif.

- **Structurer un calendrier de communication et assurer le suivi auprès des étudiants·es** (sondage annuel, lettres circulaires, rencontres avec l'Association étudiante) en vue d'un accompagnement proactif.
- **Renforcer l'intégration et le sentiment d'appartenance** des étudiants·es inscrits chez nos partenaires institutionnels par la tenue d'activités communes (portes ouvertes, journées de théologie, etc.).
- **Soutenir la persévérance et encourager la diplomation** en fusionnant le « Plan de collaboration » et le « Rapport annuel de cheminement » pour les étudiants·es à la maîtrise et au doctorat, engageant les deux parties (directeur·trice et étudiant·e) dans le respect des étapes académiques, la promotion de la recherche et la soumission de demandes de bourses.
- **Mettre en place une journée d'accueil des nouveaux étudiants·es** au premier cycle au début de la session d'automne et d'hiver (tous programmes confondus) afin non seulement de favoriser le sentiment d'appartenance, de rencontrer des étudiants·es de l'Association étudiante, des membres du personnel administratif et des professeurs·es, mais aussi de leur transmettre les informations essentielles alors qu'ils se joignent à une nouvelle institution d'enseignement.
- **Inviter les directeurs·trices de programme à rencontrer les nouvelles étudiantes et les nouveaux étudiants lors de leur entrée dans un programme**, notamment dans le cadre d'un des cours obligatoires : présentation, informations générales, etc.
- **Assurer un suivi rigoureux des trois premiers indicateurs du Plan d'action pour la réussite en enseignement supérieur (PARES)** et poursuivre son évaluation sur la période 2025-2026 afin d'adapter les stratégies d'accueil et d'accompagnement des étudiants·es :
  - Axe d'intervention 1 : **Permettre à toutes les personnes qui le désirent d'entreprendre des études supérieures.**
  - Axe d'intervention 2 : **Assurer des transitions harmonieuses et de qualité en enseignement supérieur.**
  - Axe d'intervention 3 : **Soutenir les initiatives locales en matière de persévérance et de réussite en enseignement supérieur.**

[3] Voir notamment : https://prix-excellence.sse.ulaval.ca/#/

- **Favoriser la reconnaissance de l'engagement étudiant et l'excellence des travaux réalisés (moyenne de programme, mémoire et thèse)**

2e volet d'activité
La recherche

Enjeux et opportunités

Actuellement, de nouvelles « questions religieuses » émergent dans l'espace public, conséquence des transformations sociales et culturelles des dernières décennies. Les recherches et les quêtes de sens de nos contemporains prennent des formes inédites, à une époque qui favorise à la polarisation et, parfois, certaines radicalités. Plus que jamais, nous sommes confrontés aux défis de coexistence harmonieuse entre des croyances plurielles et la laïcité des institutions publiques. Dans ce contexte, la FTSR doit continuer de s'engager dans la compréhension des phénomènes sociaux et religieux et dans la discussion sur ces enjeux. Ses travaux de recherche, tant en sciences des religions qu'en théologie, doivent continuer d'accompagner, d'interroger et de fournir à la société dans laquelle elle est implantée une intelligence critique des courants, mouvements et transformations qu'elle traverse et qui la façonnent.

Pour relever ces défis, la FTSR peut prendre appui sur une longue tradition de recherche. Un grand nombre de professeur·es sont engagé·es dans des groupes de recherche, des instituts et des sociétés d'études, des cercles de réflexion, des centres interdisciplinaires, des comités scientifiques d'institutions gouvernementales et à tant d'autres réseaux provinciaux, nationaux et internationaux de recherche. Ils contribuent ainsi à contextualiser les enjeux contemporains, permettant ainsi de les comprendre et de les interpréter dans des processus parfois transhistoriques. En explorant les contextes sociohistoriques et religieux d'aujourd'hui comme ceux d'hier, il devient possible de comprendre les évolutions et les transformations des phénomènes et des contextes socioculturels et religieux contemporains. Ces travaux de recherche s'avèrent cruciaux puisqu'ils permettent de comprendre la vitalité religieuse actuelle ; une vitalité qui peut paraître paradoxale : alors que certaines formes du religieux sont délaissées, d'autres émergent. Ainsi en est-il des questions de spiritualité et de santé, de recompositions religieuses à l'ère du numérique et de nombreuses thématiques d'actualité : genre, discrimination, transhumanisme, radicalisation, etc. Ces transformations de la société que nous évoquons ne sont pas sans soulever de nombreuses questions éthiques pour lesquelles l'expertise et l'engagement des professeurs-chercheurs sont reconnus, ici comme à l'international. Enfin, les travaux de recherche en histoire du christianisme ancien et en histoire des religions ont mis en avant l'excellence et l'érudition des chercheurs et chercheuses impliqué·es, tant ceux et celles d'hier que celles et ceux d'aujourd'hui. Leur apport est considérable et, grâce à eux, s'est développé une expertise unique dans les milieux francophones.

Des défis et des enjeux plus particuliers

- Nous doter d'un plan d'action et nous engager toujours plus résolument dans le développement de projets de recherches interdisciplinaires et engager des recherches contribuant dans des champs privilégiés par les politiques, les orientations et les plans d'action du Gouvernement provincial[4], fédéral[5] et celles promues par le plan institutionnel ULaval 2023-2028 : « Les savoirs, la science et la société » :
  1. Évaluer et valoriser l'impact sociétal des résultats de la recherche, de la création et de l'innovation de l'Université (et de la FTSR)
  2. Accroître la visibilité et le rayonnement de la communauté de recherche et de ses réalisations à l'échelle locale, régionale, nationale ou internationale.
  3. Promouvoir et favoriser la médiation entre les savoirs, les sciences, les têtes dirigeantes, la société civile, les citoyennes et les citoyens.
  4. Créer des espaces d'échanges et de cocréation entre les milieux et notre communauté de recherche[6].

- Stimuler l'intégration collaborative et intersectorielle entre les activités de recherche et la formation continue/colloque/journées d'études/tribunes publiques, etc. La valorisation d'une plus grande synergie permettrait de soutenir et de déployer la recherche dans le domaine religieux et d'offrir des vitrines, des tribunes et des agoras permettant l'accès direct et indirect aux fruits de la recherche. Exemples : nouvelles formes de laïcité ; laïcisation et pratiques religieuses ; mixité religieuse et institutions publiques ; religions et construction identitaire ; conflits et coopération interreligieux, etc.

Actions à prioriser/moyens proposés pour soutenir et développer la recherche

- **1. Promotion et valorisation des activités de recherche**
  - **Favoriser l'implication des étudiants·es, du corps professoral et enseignant et du grand public** dans les activités scientifiques (journées d'étude, colloques, midis de la recherche, etc.), en intégrant également les étudiants·es inscrits·es chez nos partenaires institutionnels.
  - **Améliorer la communication interne et externe** en diffusant plus largement les avancées des projets de recherche et les subventions obtenues, tant auprès du grand public que des médias universitaires.
  - **Optimiser la page « Recherche » du site de la FTSR** en y intégrant un espace dédié à la communication des projets en cours et aux succès en matière de financement. Ce portail deviendra un carrefour essentiel de diffusion et d'échange sur la recherche.

[4] Voir https://www.quebec.ca/gouvernement/politiques-orientations

[5] Voir https://publications.gc.ca/collections/collection_2022/sct-tbs/BT22-130-2022-fra.pdf

[6] Voir https://www.ulaval.ca/sites/default/files/notre-universite/Plan_institutionnel_ULaval_2023-2028.pdf

2. Structuration et soutien au financement de la recherche

- **Encourager les collaborations interdisciplinaires** en facilitant la mise en commun des expertises entre professeurs·es et avec des partenaires externes.
- **Continuer de soutenir concrètement les étudiants·es dans l'obtention de bourses de recherche** en leur offrant un encadrement structuré et des ressources spécifiques pour les accompagner dans la rédaction de leurs demandes.
- **Développer des « offres d'étude » permettant à des étudiants.es** de réaliser une maîtrise ou un doctorat dans le cadre d'un projet de recherche subventionné[7].
- **Accompagner les nouvelles professeures et les nouveaux professeurs dans leurs premières demandes de financement** en organisant des rencontres sur les opportunités offertes par les organismes subventionnaires.
- **Optimiser la planification des financements** en structurant un plan de collaboration aligné sur les exigences des organismes subventionnaires, en tenant compte du nombre d'étudiants·es boursiers·ères pour maximiser les retombées financières (fonds du BDR).
- **Renforcer l'accompagnement des étudiants·es étrangers·ères** en leur facilitant l'accès aux bourses doctorales FRQ et en les soutenant dans leur processus de candidature.
- **Intégrer l'information sur les bourses dès le début des programmes** en sensibilisant tant les étudiants·es que les directeurs·trices de recherche aux opportunités de financement FRQ et CRSH.
- **Cultiver l'intérêt pour la recherche dès le baccalauréat** en proposant des interventions de chercheurs mettant en valeur leurs travaux et leurs parcours, afin de stimuler la relève des cycles supérieurs.

3. Soutien aux Chaires, Centres de recherche et Fonds facultaires

- **Structurer la recherche autour d'une équipe de recherche FRQ ou CRSH** en théologie et en théologie pratique, à l'image du Groupe de recherche sur l'Antiquité, afin de fédérer les expertises et d'augmenter la compétitivité en matière de financement.
- **Mettre en place une veille stratégique sur le financement des Chaires et des Centres de recherche** de la FTSR, notamment la Chaire Religion, spiritualité et santé et la Chaire de théologie Monseigneur de Laval, ainsi que sur la gestion des 38 Fonds facultaires (ex. : Fonds Cardinal-Maurice-Roy, Fonds Clément-Lockquell, etc.).
- **Encourager les initiatives déjà engagées en sciences des religions pour la création d'un nouveau Centre de recherche sur le religieux à l'Université Laval.**
- **Maximiser la valorisation des Fonds facultaires** en favorisant l'attribution de bourses de scolarité et de soutien aux projets de recherche des étudiants·es de deuxième cycle.

[7] Voir : https://www.projets-recherche.ulaval.ca/

- **Développer un programme d'embauche d'auxiliaires de recherche** dans les chaires, centres de recherche et fonds facultaires afin de soutenir les chercheurs et d'offrir des opportunités aux étudiants·es.
- **Encourager et financer le développement de nouveaux projets de recherche**, en particulier pour les professeurs·es en début de carrière.
- **Stimuler la recherche étudiante** au premier et au second cycles en facilitant l'accès à des subventions (bourses) pour des projets de plus petite envergure, encadrés par un·e professeur·e.
- **Explorer de nouvelles initiatives pour mobiliser davantage le corps professoral et enseignant**, notamment en lien avec le Centre de ressources et d'observation de l'innovation religieuse (CROIR).

3e volet d'activité

Le rayonnement et le recrutement

Enjeux et opportunités

Le rayonnement des activités de notre faculté de théologie et de sciences religieuses est un levier stratégique essentiel pour renforcer notre position en tant qu'acteur majeur tant en théologie qu'en sciences des religions, tant à l'interne (ULaval) qu'à l'externe, tant au niveau national qu'international. En développant une visibilité accrue, nous affirmons notre rôle de référence dans l'étude des enjeux religieux et théologiques contemporains, à la fois dans le cadre académique qu'auprès des différentes communautés. La théologie et les sciences religieuses étant des champs d'études profondément interdisciplinaires, notre faculté se doit d'être un pôle de réflexion et de débat, où les grands défis sociétaux trouvent des résonances profondes. Ce rayonnement doit mettre de l'avant l'originalité de notre faculté, soit de pouvoir compter sur deux champs disciplinaires distincts et complémentaires, ayant leurs approches, leurs intérêts, leurs publics et leurs réseaux particuliers, contribuant d'autant plus largement à la mission de l'Université.

Une telle visibilité permettrait non seulement de renforcer notre crédibilité, mais aussi de favoriser des partenariats académiques et de recherche internes (Ulaval) et externes avec des institutions de renom à travers le monde. Cette présence sur la scène internationale enrichit les échanges intellectuels, offre des perspectives nouvelles et assure à notre faculté un rayonnement dynamique qui dépasse les frontières locales et régionales.

Parallèlement, ce rayonnement constitue un levier puissant pour attirer de nouveaux étudiants, séduits par la qualité et la diversité des programmes proposés. En mettant en avant les contributions uniques de notre faculté aux débats contemporains, nous montrons aux jeunes générations l'importance d'un tel cursus pour leur développement personnel et professionnel. De plus, l'implication active dans des projets de recherche

innovants et des événements internationaux favorise une attractivité durable, tout en répondant aux exigences d'une société de plus en plus globalisée et interconnectée.

Ainsi, en continuant à promouvoir nos activités et nos recherches, nous contribuons non seulement à la diffusion du savoir théologique et religieux, mais aussi à l'évolution de la formation académique dans un monde en constante mutation.

Actions à prioriser/moyens proposés pour le rayonnement et le recrutement

- **1. Modernisation et structuration de la communication institutionnelle**
  - **Procéder à un audit de communication** des programmes et des cours afin d'améliorer la clarté et l'efficacité des efforts de diffusion. Cette évaluation pourra comprendre :
    - L'identification des atouts et spécificités des programmes en fonction des profils étudiants visés.
    - L'analyse des nouveaux publics cibles et des parties prenantes internes et externes (anciens diplômés, institutions partenaires, etc.).
    - L'évaluation de l'efficacité des canaux de communication existants.
    - La révision du contenu des messages diffusés pour garantir leur pertinence et leur cohérence.
    - L'analyse des performances des campagnes et initiatives à l'aide d'indicateurs mesurables.
    - La collecte des perceptions et retours des parties prenantes sur les pratiques de communication actuelles.
    - L'élaboration d'un **plan stratégique de communication sur quatre ans**, avec une révision annuelle.
  - **Explorer la pertinence d'une expertise externe** en marketing-communication (professeur de la FSA ou autre spécialiste) afin d'enrichir la stratégie de rayonnement de la Faculté.
    - **Mettre en place des groupes de discussion** avec des étudiants·es de différentes générations
    - **Revoir l'image de marque** de la FTSR auprès du grand public (slogans, publicité web, image de marque, confronter les stéréotypes, etc.)
    - **Tester auprès des étudiants·es** et de groupes cibles des propositions novatrices
  - **Maintenir une relation étroite avec la Fondation de l'Université Laval (FUL)** pour bénéficier des meilleures stratégies de mobilisation des diplômés et participer aux initiatives engagées par la Fondation.

- **2. Mettre à jour le plan de communication de la FTSR** en précisant les moyens prioritaires pour assurer le rayonnement des activités facultaires auprès des différents publics cibles (communauté universitaire, grand public, partenaires internationaux) et ceux identifiés par un audit de communication.

3. Développement et gestion des partenariats

- **Renforcer les liens avec les institutions partenaires** pour promouvoir la mobilité étudiante et professorale et encourager une collaboration plus étroite.
- **Accompagner le développement des institutions partenaires** en répondant à leurs besoins spécifiques et en partageant des expertises.
- **Poursuivre et développer les partenariats à l'interne de l'Université Laval,** particulièrement la contribution des sciences des religions à la formation dans différents programmes de l'UL.

4. Développement des partenariats et rayonnement international

- **Développer une réflexion facultaire** mettant en valeur les initiatives, les engagements et les implications déjà actifs des professeurs·es et enseignants·es de la FTSR comme opportunités internationales.
- **Renforcer les partenariats d'enseignement et de formation à l'international**, avec des collaborations en cours de réflexion et de discussion. Utilisation de l'enveloppe spéciale pour les déplacements internationaux déjà octroyée pour l'année 2025-2026.
- **Soutenir et entretenir les partenariats d'enseignement et de formation existants à l'international.** Utilisation de l'enveloppe spéciale pour les déplacements internationaux déjà prévue pour l'année 2025-2026.

5. Renforcement des outils de communication ciblée

- **Créer trois médiums de communication distincts** :
  1. **Une infolettre interne** destinée aux étudiants·es et aux professeurs·es, avec des sections sur :
     - Les études et les cursus académiques.
     - La recherche et les projets en cours.
     - Les informations et annonces provenant du décanat.
  2. **Une infolettre périodique destinée aux diplômés**, visant à :
     - Entretenir le sentiment d'appartenance à la FTSR.
     - Mettre en valeur les engagements et initiatives des anciens·es étudiants·es.
     - Encourager l'implication des diplômés dans les projets facultaires.
  3. **Un canal de communication interne (exclusif au personnel de la FTSR)** centralisant toutes les informations en provenance des responsables de la recherche, des études et du décanat.

6. Dynamisation des événements et des actions promotionnelles

- **Optimiser la participation aux journées « Portes ouvertes » de l'Université Laval**, en repensant la présentation visuelle et l'attractivité du kiosque de la FTSR.
- **Renforcer la présence de la FTSR dans les établissements collégiaux**, en coordonnant des visites et des interventions auprès des étudiants·es en sciences des religions des cégeps de Sainte-Foy, Garneau, Lévis et Victoriaville, etc., afin de les inciter à découvrir l'Université Laval.
    - Recenser les CÉGEPS qui offrent des cours en sciences des religions.
    - Ces visites pourraient précéder et inviter à participer aux deux événements annuels : « Portes ouvertes ».
- **Concevoir différents types de « trousses promotionnelles » de la FTSR et de ses programmes** :
    - Un « dossier » sous forme de « carte de visite » pour présenter la FTSR auprès d'éventuelles institutions partenaires et lors d'événements académiques et professionnels.
    - Une fiche exposant les débouchés professionnels à partir du *Guide carrière en théologie et sciences religieuses*[8].
    - Des objets promotionnels à distribuer pour des événements comme des « portes ouvertes ».
    - Etc.

4e volet d'activité
La gestion

Enjeux et opportunités

Tout au long de son histoire récente, la gestion de la FTSR s'est inscrite dans des environnements sociaux, religieux et institutionnels en mouvement et à l'occasion en mutation plus radicale. Aujourd'hui comme hier, il demeure impératif d'optimiser les ressources tout en préservant l'excellence académique. Cette réalité exige une gestion appuyée sur 1) une vision stratégique ; 2) la transparence et la communication ; 3) la rigueur administrative et financière ; 4) un leadership collégial et collaboratif ; 5) une culture de l'innovation et de la créativité ; 6) la bienveillance mutuelle et l'inclusion.

Par ailleurs, les politiques d'accueil des étudiants·es étrangers·ères jouent un rôle déterminant dans le développement et le rayonnement de la Faculté. Une éventuelle restriction des conditions d'admission ou des aides financières pourrait limiter la diversité du corps étudiant et réduire l'influence internationale de l'institution. Dans ce contexte, la Faculté doit anticiper des changements possibles à venir en faisant preuve

[8] Voir : https://www.sdp.ulaval.ca/emplois-stages/publications/guides/theologie/#couverture

de créativité et d'audace afin de développer ses stratégies de recrutement, de valoriser son offre de formation à distance et la recherche de nouveaux partenariats en consolidant ses partenariats actuels avec des institutions académiques étrangères.

En interne, la faculté doit assurer une gouvernance efficace en favorisant la synergie entre ses différents organes, notamment l'administration, le corps professoral et enseignant et les instances décisionnelles universitaires. Une gestion proactive et transparente est essentielle pour maintenir un climat de confiance, favoriser l'engagement des parties prenantes et partager plus équitablement la charge globale de travail.

Des défis et des enjeux plus particuliers

- La gestion budgétaire et l'optimisation des ressources constituent des enjeux majeurs pour assurer la pérennité et le développement stratégique de la Faculté de théologie et de sciences religieuses (FTSR). Dans un contexte universitaire devant composer avec des contraintes financières et une concurrence accrue entre les disciplines, il est essentiel d'adopter une approche proactive et transparente pour garantir une utilisation optimale des ressources.
- L'un des défis principaux réside dans l'évaluation et l'adaptation de l'offre de cours afin de maximiser leur impact tout en maîtrisant les coûts. L'analyse des cours dispensés dans d'autres facultés permettrait d'optimiser les collaborations interfacultaires et d'assurer une meilleure allocation des ressources pédagogiques. De plus, le développement de la formation continue payante représente une opportunité pour diversifier les sources de revenus et accroître la visibilité de la FTSR auprès de nouveaux publics, notamment les professionnels et les personnes en reconversion.
- La contribution des partenaires, tant institutionnels que financiers, doit également être optimisée afin de renforcer les synergies et d'assurer un soutien accru aux projets académiques et de recherche. L'amélioration de la rentabilité de l'enseignement régulier, par une gestion efficiente des effectifs étudiants et des charges d'enseignement, permettrait de stabiliser les finances tout en maintenant un haut niveau de qualité pédagogique.
- Enfin, la transparence budgétaire et le développement de projets structurants en lien avec les initiatives universitaires sont des leviers essentiels pour renforcer l'adhésion de l'ensemble des acteurs facultaires et favoriser une gestion responsable et concertée des ressources. Une communication régulière sur l'état des finances et les stratégies mises en place garantirait un climat de confiance et d'engagement, propice à l'innovation et à la croissance de la FTSR.

Actions à prioriser/moyens proposés

- **1. Gestion budgétaire et optimisation des ressources**
  - **Coordination proactive des enjeux budgétaires** en collaboration avec la direction exécutive et le personnel administratif. Cette gestion inclut :
    - La valorisation et le développement des **cours de la FTSR offerts dans d'autres facultés**.
    - Le développement de la **formation continue payante** comme prochain chantier prioritaire. Par exemple : développement des initiatives porteuses en formation continue en éthique et spiritualité dans les soins, développement du nouveau programme de formation pour les

responsables d'Église ; développement de nouvelles offres de programmes de formation continue sur des enjeux religieux et spirituels auprès des intervenants dans des services gouvernementaux et des entreprises privées, etc.
    - L'optimisation de la **contribution des partenaires**.
    - L'amélioration de la rentabilité de **l'enseignement régulier**.
    - L'identification de **nouvelles sources de financement**.
- **Renforcer la transparence budgétaire** en partageant régulièrement l'analyse des budgets avec les différents corps facultaires.
- **Développer des projets structurants**, en lien avec les initiatives de développement universitaire et les financements associés.

2. Développement institutionnel et réseautage universitaire

- **Maintenir une présence active des acteurs de la FTSR** sur les scènes universitaires pour renforcer les collaborations interfacultaires et institutionnelles.
- **Mettre à jour périodiquement le Plan de gestion des risques** afin d'anticiper et de gérer les enjeux stratégiques.

3. Gouvernance et structuration des comités facultaires

- **Optimiser l'organisation et la fréquence des rencontres du Comité de direction de la Faculté (Codir) et du Comité de direction élargi de la Faculté (Codir élargi)** afin d'accroître la participation des directeurs·trices de programme et les adjoints·es dans l'élaboration des stratégies d'action dans la gouvernance facultaire et la fluidité de la transmission de l'information.
- **Clarifier les mandats et objectifs de la Table des directeurs·trices de programmes** et de leurs adjoints·es pour optimiser leur contribution stratégique dans le développement de la Faculté.
- **Consulter individuellement, en début d'année, professeurs·es et enseignants·es** afin de s'enquérir de leurs intérêts, besoins, désirs d'engagement facultaire et visions de la FTSR.
- **Rédiger le plan d'action annuel** avec les membres du Codir et de la Table des directeur·trices et leurs adjoints·es en mai ou juin de l'année précédente.
- **Présenter à l'Assemblée des professeurs·es** un portrait graphique de la charge globale des activités que doit assumer le personnel de la FTSR. La charge globale permettra de prendre connaissance des actions engagées et de faire les choix judicieux pour assurer l'avenir.

4. Gestion des ressources humaines et développement du personnel

- **Révision annuelle du Plan des effectifs** :
    - Ajuster les besoins en personnel administratif en fonction des priorités de la Faculté.
    - Surveiller la capacité financière pour planifier les futures embauches professorales.

- **Encourager la formation continue** pour le personnel administratif et le corps professoral et enseignant afin de renforcer leurs compétences.
- **Favoriser le sentiment d'appartenance à la FTSR** par des initiatives internes.

5. Promotion d'un climat de travail harmonieux et respectueux

- **Élaborer et mettre en place une politique de civilité**, définissant clairement les attentes en matière de respect et d'éthique relationnelle.
- **Sensibiliser l'ensemble des membres de la FTSR** (étudiants·es, membre du personnel, professeurs·es et enseignants·es) aux principes du respect mutuel pour assurer les meilleures conditions de travail et d'apprentissage.
- **Diffuser largement la politique de civilité** et assurer une gestion proactive des situations d'incivilité.

6. Accueil et intégration des nouveaux professeurs·es, chargés·es de cours et professeurs·es invité·es

- **Mettre en place un programme de mentorat** pour accompagner les nouvelles enseignantes et les nouvelles professeures ainsi que les nouveaux enseignants et les nouveaux professeurs dans leur adaptation.
- **Offrir des ressources et un soutien pédagogique** pour favoriser l'intégration des meilleures pratiques en enseignement et en recherche.
- **Mettre à disposition un local dédié aux professeurs·es invités·es** et soigner leur intégration à la vie facultaire.

7. Optimisation des espaces de travail et d'étude

- **Encourager une utilisation optimale des espaces de travail, d'étude et de repos** en fonction des besoins de la communauté facultaire.

8. Amélioration des communications internes

- **Indiquer une adresse courriel unique** pour toutes les communications officielles avec le décanat : *secretariat.decanat@ftsr.ulaval.ca*.
- **Appliquer la politique de civilité aux communications internes** afin d'assurer un climat de respect et d'efficacité.

5e volet d'activité

La philanthropie et relations avec les diplômés

Enjeux et opportunités

Dans le contexte actuel de transformation rapide des environnements académiques et sociaux, la philanthropie apparaît comme un moteur essentiel pour garantir la pérennité et le développement de notre faculté de théologie et de sciences religieuses. En effet, face aux défis financiers croissants et à l'évolution des besoins éducatifs, les contributions philanthropiques jouent un rôle déterminant dans le soutien de nos projets académiques, de recherche et d'infrastructures.

La philanthropie permet d'offrir des bourses d'études, facilitant ainsi l'accès à l'enseignement théologique et religieux pour des étudiants·es de divers horizons, indépendamment de leurs moyens financiers. Elle soutient également la création et le financement de programmes de recherche innovants, qui non seulement enrichissent le savoir dans le domaine des sciences religieuses, mais contribuent également à un meilleur dialogue interreligieux et interculturel.

Au-delà de l'aspect académique, les dons philanthropiques pourraient permettre de renforcer la mission sociale de notre faculté, en soutenant des initiatives d'engagement communautaire et de coopération avec des partenaires internationaux. Ils offrent ainsi des opportunités de collaboration pour développer des projets éducatifs et humanitaires qui incarnent les valeurs de notre faculté et de l'Université.

La philanthropie joue enfin un rôle stratégique dans l'amélioration continue de nos infrastructures et dans l'adaptation de nos programmes face aux enjeux contemporains. Elle permet de financer des équipements modernes, de soutenir des initiatives numériques et de créer un environnement d'apprentissage toujours plus inclusif et attractif pour les générations futures. Ainsi, dans un monde où les ressources publiques sont limitées, la philanthropie devient un levier indispensable pour maintenir et renforcer notre place d'interlocuteur privilégié dans le domaine de la théologie et des sciences religieuses à l'échelle nationale et internationale.

Actions à prioriser/moyens proposés

- **1. Développement d'un réseau philanthropique dynamique**
  - En accord avec le **Plan stratégique de l'Université Laval (2021-2027)** :
    - Approfondir la connaissance des diplômés·es pour mieux identifier leurs besoins et intérêts (Action 1.2.1). Ex. : procéder à une enquête sur l'emploi actuel des diplômés, les bénéfices de leur formation théologique et en sciences des religions, conception de stages, etc.
    - Développer l'Expérience diplômés en proposant une offre distinctive qui renforce leur sentiment d'appartenance (Action 1.2.2).

- Consolider les initiatives de communication avec les donateurs·trices afin de maintenir des liens actifs et valorisants (Action 2.1.1).
- Actualiser et dynamiser les stratégies de remerciement et de reconnaissance auprès des donateurs·trices pour assurer leur engagement continu (Action 2.1.2).
- Améliorer et systématiser le bilan des activités à l'intention de l'ensemble des donateurs·trices pour garantir transparence et confiance (Action 2.1.3).

2. Création et animation d'un Comité des diplômés

- **Mettre en place un Comité des diplômés**, chargé d'animer la communauté des anciens·nes étudiants·es et de favoriser leur implication dans la vie facultaire.
- **Encourager l'engagement du personnel enseignant** dans une réflexion continue sur le développement des relations avec les diplômés·es et les retraités·es.

3. Consolidation de la stratégie et des actions de sollicitation philanthropique

- **Intensifier les démarches de financement** auprès des grandes institutions et des donateurs·trices sensibles à la mission de la FTSR.
- **Faire de la philanthropie une priorité stratégique** pour le décanat, en collaboration avec le personnel spécialisé dans ce domaine.
- **Maintenir une relation étroite avec la direction du Développement philanthropique et relations avec les diplômés (DPRD)** afin de définir les meilleures stratégies pour atteindre et mobiliser la communauté des diplômés.
- **Développer de nouvelles initiatives pour accroître le nombre de bourses disponibles en sciences des religions**, en constituant une équipe de professeurs·es et de membres du personnel dédié à la philanthropie.

4. Bonification de la lettre d'information destinée aux diplômés·es

- **Valoriser les événements et les réalisations académiques** à travers des articles et des photographies, notamment : Comptes rendus des soutenances de thèse, colloques et journées d'étude. Partage d'expériences et d'expertises des diplômés·es et retraités·es, ainsi que la mise en lumière de leurs projets professionnels et personnels, etc.

5. Création d'un plan de reconnaissance facultaire pour les donateurs·trices

Conclusion

Par leur enseignement, leurs travaux de recherche et leur rayonnement et le support inestimable de ses équipes de gestion et d'administration, les artisans et artisanes de la FTSR ont toujours su apporter une contribution de très haute qualité, attendue et recherchée, tant au sein des instances universitaires lavalloises qu'au sein d'universités à l'étranger, au sein de la société québécoise et à l'extérieur, ainsi qu'envers différentes Églises. Faculté fondatrice avec celles de droit, de médecine et des arts, la FTSR n'a jamais cessé d'enrichir de multiples manières l'Université Laval, notamment par la participation de plusieurs de ses membres à titre de recteur, d'ombudsman, de doyen de la FESP ou de président de la Table des doyens, pour ne nommer que celles et ceux-là.

Pour relever les nouveaux défis et enjeux qui se présentent à elle aujourd'hui et pour son développement, je souhaite favoriser et soutenir une gouvernance facultaire valorisant l'implication active, la solidarité et les apports uniques et originaux de chaque membre de la FTSR. Comme le rappelle l'adage, « si tu veux aller vite, marche seul, mais si tu veux aller loin, marchons ensemble ». Aussi, comme au sein de tout corps vivant, lorsque chacune et chacun apporte sa contribution originale et unique, qu'il·elle se sait engagé·e solidairement avec d'autres à un projet plus grand que lui-même ou qu'elle-même et que nous sommes ensemble capables de nous tourner vers un même horizon, nous pouvons alors nous engager sur des voies menant à la réalisation et au dépassement de nouvelles perspectives.

En étant profondément convaincu que le tout est toujours plus grand que la somme de ses parties, c'est dans cet esprit que je souhaite m'engager dans la réalisation du projet facultaire et universitaire décrit dans ce Plan d'action et que je souhaite offrir mes services ainsi que le meilleur de moi-même aux côtés des artisanes et des artisans engagés au sein de la FTSR.

Cordialement,

Yves Guérette
Le mercredi, 26 février 2025