

DÉCLARATION ANNUELLE DU RECTEUR 2016

Prononcée par le recteur de l'Université de Montréal Guy Breton,
devant la communauté universitaire

Le 14 décembre 2016

Chers membres de la communauté de l'Université de Montréal,

Je vous souhaite la bienvenue à ce rendez-vous annuel. Je vous remercie de votre présence, qu'elle soit physique ou virtuelle.

J'aimerais dire un bonjour tout particulier aux diplômés qui nous écoutent. Merci de votre intérêt pour ce qui est et restera toujours votre université.

Je m'adresse à vous aujourd'hui, comme le veut notre tradition, pour rendre compte de l'état de notre établissement et vous offrir les grandes lignes de ce qui s'en vient.

Depuis mon entrée en poste en 2010, j'ai souvent dû composer avec un contexte pour le moins imprévisible. Je suis fier de dire qu'en dépit de ce contexte, nous avons gardé le cap sur nos objectifs et avons su faire avancer notre université.

Après de multiples épisodes de compressions, après deux changements de gouvernement à Québec et après sept différents ministres de l'Éducation, la situation semble commencer à se stabiliser.

Il nous reste beaucoup de chemin à parcourir, et je suis plus motivé que jamais à faire avancer notre université, à en faire un leader de premier plan dans notre société.

Cette année, je suis devenu président du U15, le regroupement des universités de recherche du Canada. Je rencontre donc des recteurs de tout le pays et je peux vous dire que partout, on réfléchit au rôle que doit jouer une université aujourd'hui. J'ai une bonne longueur d'avance sur certains collègues recteurs, parce que notre communauté universitaire a fait, tout au long de l'année, un important travail de réflexion.

Nous avons mené la plus vaste consultation interne de l'histoire de notre université. Vous êtes 4 400 personnes et associations à avoir pris part à cet exercice. Je vous en remercie. Nous avons réfléchi à ce que nous voulons comme université pour demain et, à bien des égards, cette université prend déjà forme sur nos campus.

Plusieurs de nos projets sont porteurs des germes d'une université nouvelle, plus ouverte et plus collaborative, aussi bien à l'intérieur de nos campus – entre nos différentes facultés et écoles – qu'à l'extérieur.

Je vous en parlerai davantage dans la deuxième partie de cette déclaration, après avoir fait le point sur l'état de notre établissement.

Notre réflexion collective nous a permis de déterminer des éléments à améliorer dans notre organisation. Je vous ferai part de ce que nous entendons faire à ce propos dans la dernière partie de mon exposé.

Comment se porte notre établissement en 2016?

Vous ne serez pas surpris d'apprendre que nous évoluons dans un contexte difficile, qui est marqué par deux tendances de fond :

- le sous-financement chronique de notre université;
- et une population étudiante qui tend à se stabiliser, du moins à l'échelle du Québec.

À l'automne 2016, les inscriptions au 1^{er} cycle étaient en baisse pour une deuxième année consécutive à l'Université de Montréal, ce qui aura un impact sur nos inscriptions aux cycles supérieurs dans les années à venir.

Depuis 2014, nous avons vu notre population étudiante diminuer de près de 3 % au 1^{er} cycle.

Est-ce surprenant? Non. La situation est en phase avec l'évolution de la démographie au Québec. Nous nous attendions à cette baisse au premier cycle, comme je vous l'ai annoncé dans mes déclarations antérieures.

Est-ce inquiétant? Peut-être. Avec les règles du jeu actuelles, il est clair que la baisse de l'effectif étudiant aura une incidence budgétaire négative.

Mais ce qui est le plus inquiétant, c'est que nous n'avons pas réussi à convaincre la population québécoise d'investir davantage dans les universités. En comparant les dépenses de fonctionnement par étudiant au Canada, on a une bonne idée des ressources attribuées à la formation des étudiants dans chacune des universités. Nous avons, grosso modo, le tiers moins d'argent par étudiant que les universités du reste du Canada.

Dans les universités qui jouent dans la même ligue que la nôtre, la croissance des dépenses par étudiant dépasse les 20 % sur une période de neuf ans. À l'Université de Montréal, pour la même période, ces dépenses n'ont progressé que de 7,6 %.

Cet enjeu est malheureusement de moins en moins visible dans l'espace public. C'est justement pourquoi je vais continuer à en parler publiquement.

Du côté des bonnes nouvelles – car il y en a! – notre horizon budgétaire semble s'éclaircir. Je ne dirais pas que des voies ensoleillées s'ouvrent à nous. Mais, au moins, nous croyons avoir traversé la tempête des compressions.

Nous l'avons fait tout en protégeant nos personnels, contrairement à d'autres universités qui ont répondu aux compressions par différentes mesures comme des gels d'embauches, des programmes de départ à la retraite, des congédiements ou des réouvertures de conventions collectives.

Je suis fier d'avoir protégé tous nos personnels.

Cela dit, il nous faudra du temps pour réparer les dégâts : notre budget est toujours déficitaire.

Une autre chose qui me rend fier, c'est que nous réussissons à maintenir notre statut d'université de recherche de calibre international.

Cela, en dépit de la montée des universités asiatiques. Un phénomène qui fait en sorte que les places dans le club des 100 meilleures universités de la planète sont plus chaudement disputées.

Cette année, nous avons fait bonne figure dans le classement du *Times Higher Education*, avec un bond de 10 positions qui nous place au 103^e rang mondial.

À l'échelle canadienne, nous restons une université de recherche incontournable. Grâce à l'excellence de nos professeurs, nous sommes l'un des trois établissements qui reçoivent, année après année, plus d'un demi-milliard de dollars de financement pour la recherche.

Tous ces résultats pèsent dans la balance lorsqu'il s'agit de choisir une université pour y faire ses études supérieures. Nous continuons d'attirer la relève scientifique de partout dans le monde. En 2015-2016, les inscriptions d'étudiants internationaux aux études supérieures ont d'ailleurs augmenté de 10 %.

Les classements des universités sont des indicateurs à ne pas négliger.

Mais il y existe un autre indicateur qui pèse de plus en plus lourd lorsque vient le temps d'obtenir des appuis pour notre mission d'enseignement et de recherche. C'est notre contribution au dynamisme de la communauté dans laquelle nous sommes implantés.

Car aujourd'hui, il ne suffit plus d'être un lieu de haut savoir, même si ce lieu est reconnu partout dans le monde.

Une université doit occuper davantage les différents terrains de la société dans lesquels elle évolue. Dans notre cas, je pense aux villes de Montréal, de Saint-Hyacinthe, de Laval, de Trois-Rivières, au marché du travail québécois, au milieu communautaire ou à celui de l'entrepreneuriat, au secteur des arts, de la santé ou de l'éducation.

Une université comme la nôtre doit tendre vers ce que nos amis anglophones appellent une « *anchor institution* ». Vers ce que j'appelle une université citoyenne.

C'est dans cette direction qu'avance l'Université de Montréal.

Nous avons deux projets phares qui nous permettent d'assumer notre leadership comme université citoyenne.

Le premier, c'est le campus MIL. Il accueillera le Complexe des sciences, dont la construction se terminera au printemps 2019.

MIL, c'est pour Milieu. Milieu d'idées. Milieu d'innovation. Milieu de vie. Milieu de Montréal aussi. Parce que le campus se trouve au centre géographique de l'île, dans un secteur émergent qui sépare le Mile-End de Parc-Extension. Notre université est porteuse d'une vision pour ce quartier en devenir.

Nous en ferons une vitrine de la capacité des Montréalais de travailler ensemble pour le bien commun. Et nous n'attendons pas l'inauguration de notre Complexe des sciences pour incarner notre vision. Par exemple, sous l'impulsion d'un de nos professeurs de littérature, Simon Harel, nous avons aménagé, à l'entrée du site, une résidence d'artistes. Nous y invitons le voisinage à venir imaginer l'avenir du quartier avec nous.

Bientôt, une école primaire à vocation scientifique verra le jour sur notre campus. Et ce n'est qu'un début.

Notre vision pour le quartier suscite beaucoup d'intérêt. Elle n'est pas étrangère à la généreuse contribution de 3 millions de dollars pour le Complexe des sciences du couple Michel Saucier et Gisèle Beaulieu, des diplômés et grands amis de l'université.

Ce qui se passe là-bas ne signifie pas que nous allons délaisser le campus de la montagne. C'est tout le contraire.

Nous avons déjà commencé avec la rénovation du tunnel de la rampe. Nous sommes conscients que les délais dans ces travaux causent du souci à tout le monde. Nous en sommes désolés.

Après le déménagement des départements de science vers le campus MIL, nous rénoverons le pavillon Roger-Gaudry.

Nous sommes aussi très heureux de la confirmation qu'une gare intermodale du futur réseau électrique métropolitain sera aménagée au métro Édouard-Montpetit. Cette gare va réduire considérablement le temps de déplacement entre notre campus et le centre-ville. On pourra y être en moins de trois minutes.

Elle nous rapprochera des rives nord et sud, des étudiants et des employés qui y habitent. Les jeunes patients et leur famille pourront accéder au CHU Sainte-Justine plus facilement. Et ce sera un formidable levier de développement pour tout le quartier de Côte-des-Neiges.

Le deuxième projet phare qui nous positionne comme un agent de changement dans la société, c'est l'Institut de valorisation des données ou l'IVADO.

Cet institut regroupe toutes les expertises de notre université, de Polytechnique et de HEC dans les domaines de l'intelligence artificielle et de la recherche opérationnelle. Dans ces domaines, nous sommes forts, même très forts. D'ailleurs, nous avons ici, sur le campus, le meilleur laboratoire universitaire au monde dans le domaine de l'intelligence artificielle.

Comme le campus MIL, l'IVADO va faire bouger les choses à Montréal. Il est en train de faire émerger un nouveau champ professionnel, celui des mégadonnées, ou Big data.

L'institut a les moyens scientifiques et financiers de créer un écosystème du Big data qui va donner naissance à des entreprises, qui va stimuler l'innovation dans nos organisations publiques et privées et qui, en fin de compte, va générer des opportunités de carrière pour nos diplômés.

Ce projet fait rêver beaucoup de gens, dans des secteurs aussi variés que le transport, la santé, ou les logiciels de correction linguistique. Il nous a permis d'obtenir cet automne la plus importante subvention de recherche de l'histoire de notre établissement : 93,6 millions de dollars accordés par le Fonds Apogée Canada.

Je sais que beaucoup de chercheurs et de collaborateurs ont trimé dur pour faire valoir la candidature de notre université à cet important concours. Je vous félicite tous et je souhaite que l'on s'inspire de votre excellent travail partout dans notre organisation.

Ce que nous faisons à l'extérieur de l'université, il est nécessaire de le faire aussi à l'intérieur. Pour faire avancer nos projets collectifs, nous avons besoin de renforcer notre capacité de travail collectif.

Nous avons lancé d'importantes initiatives institutionnelles. Je vous en présente trois qui, parce qu'elles englobent l'ensemble de nos unités, vont accompagner le renforcement de notre capacité à collaborer.

- La première est la réponse à une demande qui m'a été formulée à maintes reprises par nos diplômés. J'ai rencontré des diplômés de sciences humaines qui, maintenant qu'ils sont en emploi, réalisent qu'il leur manque une formation de base en communication. J'ai rencontré des diplômés de pharmacie ou de médecine vétérinaire qui admettent avoir des lacunes en administration et qui n'ont plus le temps de retourner sur les bancs d'école. Nous allons donc créer des modules de cours optionnels qui feront office de complément à nos formations. Un étudiant en histoire qui rêve de travailler dans l'industrie des jeux vidéo pourrait, par exemple, ajouter un module en programmation à sa formation. Nous en ferons une offre unique, une « signature UdeM », qui nous distinguera des autres universités et qui nous permettra de profiter pleinement de la diversité des savoirs au sein de notre université.
- La deuxième initiative a pour objectif de faire exploser notre créativité en recherche. On le sait, l'avenir de la recherche passe par des idées novatrices qui émergent souvent à la frontière des disciplines. Nous appuierons donc nos professeurs et nos étudiants en supportant des thématiques transversales qui regroupent plusieurs disciplines du savoir autour de buts communs. On peut voir ce projet comme une carte des routes possibles à prendre pour favoriser la recherche interdisciplinaire qui répond à des besoins de notre société. Nous commencerons par un projet pilote dans lequel se croiseront les champs de recherche de la science des données et de la santé. Ce choix s'est imposé de lui-même puisque notre campus est le meilleur endroit dans le monde pour faire ce rapprochement.

- Enfin, la troisième initiative élargit considérablement l'angle par lequel nous abordons la question du développement durable au sein de notre université. En cette matière, l'université se doit d'être à la fine pointe. Nous participons donc au programme international Stars, qui s'adresse aux établissements d'enseignement supérieur. Ce programme mesure les efforts de développement durable à travers tous les aspects de la vie universitaire, ce qui inclut les programmes d'études et la recherche. Nous pouvons ainsi nous comparer à d'autres universités et mieux orienter nos actions de développement durable. Toutes nos unités seront mises à contribution.

Avant de passer à la dernière partie de cette présentation, je prends un moment pour vous dire que nous prenons très au sérieux l'enjeu de la diversité au sein de notre établissement.

Même si cette préoccupation est présente depuis longtemps dans notre communauté, il faut convenir qu'il reste beaucoup de chemin à parcourir. En particulier en ce qui concerne l'avancement de carrière de nos professeurs. Nous avons donc établi cet automne une politique pour assurer un traitement équitable des candidatures que nous enverrons pour les Chaires de recherche du Canada. Et nous ne nous arrêterons pas là.

Revenons maintenant sur la grande consultation que nous avons menée cette année et qui a engagé les étudiants, les professeurs, les chargés de cours, les cadres et les employés de soutien. Pour animer cette démarche, nous avons bénéficié de l'expertise de l'Institut du Nouveau Monde, qui est reconnu pour sa rigueur et son indépendance.

Vous nous avez dit des choses intéressantes. D'abord, j'ai été ravi de constater que, dans une proportion de 90 %, vous vous dites fiers d'appartenir à la communauté de l'Université de Montréal.

Cela dit, tout n'est pas parfait. Collectivement, vous partagez certaines préoccupations quant à notre université. Je vais laisser le directeur de l'Institut du Nouveau Monde, Michel Venne, vous en faire part.

[visionnement de la [VIDÉO](#)]

Je résume les 3 éléments à améliorer qui ont été mentionnés par Michel Venne.

- 1) Reconnaître la contribution de nos professeurs, de nos chargés de cours et de notre personnel.
- 2) Repenser notre rapport au monde extérieur.
- 3) Lever les obstacles à l'innovation. C'est-à-dire repenser comment on fait les choses, ce qui engage nos processus et notre gouvernance.

J'aborde, d'entrée de jeu, la reconnaissance de la contribution des employés.

C'est une préoccupation que je partage. C'est d'ailleurs ce qui m'a incité à créer dès le début de mon mandat, les Prix du recteur, qui soulignent chaque année les bons coups de nos employés.

Je sais que nous devons en faire davantage. Nous allons, par exemple, soutenir plus fortement les candidatures des professeurs et autres membres de notre communauté pour des prix à l'extérieur de notre campus. Nous savons que c'est avec le rayonnement de chacun que nous rayonnerons collectivement.

Je comprends que cet enjeu de reconnaissance dépasse la simple attribution de prix. Reconnaître la contribution des employés, c'est aussi écouter ce qu'ils ont à dire. Et ceux qui me connaissent bien savent que j'écoute plus que je ne parle.

À ce chapitre, nous avons fait du progrès cette année. Nous pouvons affirmer que jamais notre communauté n'a été aussi largement consultée, et que l'opinion de chacun n'a jamais été aussi considérée. Nous allons continuer de vous consulter, parce qu'il y a de bonnes idées dans tous les coins de notre organisation.

Notre deuxième élément à améliorer est notre relation avec le monde non-universitaire.

Là-dessus, nous sommes bien partis. Les projets mobilisateurs que je vous ai présentés s'accompagnent de nouvelles façons d'interagir avec la collectivité. Mais nous devons aller plus loin et ouvrir davantage la porte au groupe le plus nombreux de notre communauté universitaire : nos diplômés.

Nous avons 400 000 diplômés. C'est un formidable réseau branché sur tous les secteurs de la société. Nous avons énormément à apprendre de nos diplômés. De leurs milieux de travail. De leurs besoins et de leurs visions des choses.

Je rencontre beaucoup de diplômés et je peux vous dire que leur désir d'engagement au sein de leur *alma mater* est fort, très fort. Nous allons accepter leur main tendue et nous allons leur permettre de s'impliquer davantage dans notre gouvernance. Comme on le fait dans toutes les grandes universités nord-américaines.

Nous devons garder nos diplômés en tête dans tout ce que nous entreprenons. C'est pourquoi j'ai créé cet automne un vice-rectorat aux relations avec les diplômés, partenariats et philanthropie, que dirige Raymond Lalande. L'une de ses premières actions a été d'intégrer à l'université les opérations de l'Association des diplômés de l'Université de Montréal, qui existe depuis 82 ans.

Nous nous donnons donc les moyens de tisser des liens encore plus solides et féconds avec nos diplômés.

Le troisième élément à améliorer est notre façon de faire les choses.

Au cours de la consultation que nous avons menée en 2016, vous nous avez dit que la manière dont nous faisons les choses a parfois pour effet de freiner nos actions, de freiner notre développement. Que parfois, elle a pour conséquence d'ériger des murs entre l'université et la société qui nous entoure.

Cette consultation m'a confirmé que nous avons atteint un niveau de maturité collective, de respect et d'écoute mutuelle qui nous permet d'aborder le sujet de la gouvernance de l'Université.

Qui dit revoir la gouvernance dit nécessairement **moderniser la charte de l'Université**, le texte qui détermine les grands principes du fonctionnement de notre établissement. Le document actuel est entré en vigueur en 1967, à l'époque de la laïcisation de l'université. Depuis, il n'a pas été mis à jour.

Plusieurs raisons nous poussent à revoir cet outil de gouvernance, parce qu'il a été conçu pour un établissement qui n'a plus grand-chose à voir avec l'Université de Montréal de 2017.

À l'époque, nous nous rapprochions plus d'un gros collège classique que de Harvard. Nous avions sept fois moins d'étudiants. La recherche n'occupait pas la moitié de nos activités. Depuis 1967, notre université a beaucoup changé et le monde qui nous entoure a beaucoup changé.

- Il est temps d'affirmer notre autonomie académique et notre nature francophone, ouverte sur le monde.
- Il est temps d'actualiser la place de la recherche dans notre université.
- Il est temps de mieux représenter nos divers groupes d'employés dans les corps universitaires. Et de confirmer l'imputabilité du Conseil de l'Université sur des questions comme le budget, la conformité et le respect des lois.
- Nous devons aussi corriger certaines anomalies, comme le fait qu'encore aujourd'hui, l'archevêque de Montréal doit nommer deux membres au Conseil de l'Université.
- Nous devons amender notre charte pour permettre à nos diplômés de s'impliquer davantage dans notre gouvernance, comme je l'ai dit plus tôt.
- Enfin, nous devons simplifier les processus qui sont redondants et qui n'ont de valeur ajoutée pour personne.

Très prochainement, le détail des modifications que nous voulons apporter à la charte vous sera communiqué.

Je tiens à dire que nous n'allons pas réécrire toute la charte. Nous allons y apporter des ajustements. Des ajustements localisés et bien précis pour répondre aux besoins que je viens d'évoquer. Ces amendements ont été présentés au Conseil de l'Université qui les a adoptés. Ils seront ensuite discutés à l'Assemblée universitaire et à l'Assemblée nationale, à Québec, où cette démarche doit être portée.

Bien sûr, nous en discuterons aussi entre nous. Dès la mi-janvier, je vais reprendre les *Dialogues avec le recteur*, spécialement sur le thème de la gouvernance. Comme tous les *Dialogues avec le recteur*, ceux-ci prendront la forme de rencontres d'échanges ouvertes à tous les membres de la communauté universitaire.

- Je vais prendre le temps de vous expliquer les besoins qui nous amènent à revoir nos outils de gouvernance.
- Je veux aussi vous entendre sur divers aspects de notre gouvernance, dont la formule de nomination du recteur et des doyens et les moyens d'assurer une meilleure participation de l'ensemble de la communauté universitaire, qui n'est plus ce qu'elle était en 1967.
- Et je veux vous entendre sur comment notre gouvernance peut mieux nous servir, mieux servir notre réalité académique.

Notre université est et restera administrée de manière collégiale. Mais, actuellement, notre collégialité est incomplète parce qu'elle ne prévoit ni ne permet la participation de l'ensemble de la communauté universitaire.

Je rappelle que l'objectif est de nous doter des outils dont nous avons besoin pour rendre notre université plus agile, mieux adaptée à la réalité du 21^e siècle et plus à même de répondre aux besoins de ses étudiants et de la société.

2017, qui commence bientôt, sera donc une année importante pour l'Université de Montréal.

Nous commencerons d'ailleurs la mise en œuvre de notre planification stratégique 2016-2021, qui, tout récemment, a été adoptée à l'unanimité par le Conseil et l'Assemblée universitaire. Nous y reviendrons dans les mois qui viennent.

2017 sera une occasion de démontrer - à nous-mêmes et à la société - que nous prenons les moyens nécessaires pour faire évoluer la plus grande université du Québec dans le respect et dans le calme.

L'année qui vient nous invite aussi à la fête. Notre ville célébrera son 375^e anniversaire. Et nous serons de la partie. Notre université est intimement liée à Montréal. C'est notre nom, c'est notre identité. Nous nous sommes inscrits durablement dans le paysage urbain.

Je ne vois pas plus bel emblème du Montréal universitaire que notre tour. Vous avez sans doute remarqué que depuis quelques jours, notre tour s'illumine le soir. Nous allons ainsi mettre en valeur le patrimoine de notre université tout au long de l'année 2017. Et après, car l'éclairage de la tour va rester, comme un legs du 375^e de notre ville.

Je vous remercie de votre intérêt.

-30-